

L'emploi dans les Quartiers Prioritaires de la Ville

L'Appel à Manifestation d'Intérêt Offre de Repérage et de Remobilisation : une réponse possible en consortium



Entretien avec Gilles VALLADONT, directeur général de l'Association Haute-Saônoise pour la Sauvegarde de l'Enfant à l'Adulte (AHSSEA, département 70)

Parlez-nous de votre dynamique de coopération territoriale

De mémoire, l'Appel à Manifestation d'Intérêt Offre de Repérage et de Remobilisation (AMI 02R) a été publié à l'été 2024. Nous sommes quelques directeurs d'associations avec lesquels nous entretenons de bonnes relations et avons pour habitude de nous appeler entre nous avant de nous positionner sur un projet qui relève de nos missions sociales, médico-sociales ou de l'insertion socio-professionnelle. Nous nous sommes donc contactés pour savoir si l'un ou l'autre avait l'intention de se positionner sur la réponse à l'AMI. Parallèlement, la Direction Départementale de l'Emploi, du Travail, des Solidarités et de la Protection des Populations (DDETSPP) nous a sollicités en nous expliquant que le budget à allouer dans le cadre de l'AMI ne pourrait pas financer tous les opérateurs, et qu'une réponse en consortium permettrait de construire un projet plus solide, de renforcer certains dispositifs déjà existant sur le territoire, et cela sans écarter un opérateur. C'est ainsi que l'idée de répondre en consortium est née.

Il a ensuite fallu choisir le chef de file. C'est l'AHSSEA qui a été retenue car elle portait déjà le dispositif Contrat Engagement Jeunes-Jeunes en Rupture (CEJ-JR), avec une expertise de travail avec les publics très éloignés de l'emploi, bien que réservé aux 16-25 ans. Puis d'autres acteurs ont été identifiés : des partenaires qui ont eux aussi des missions avec ces publics, qui portent des dispositifs qui ont fait leurs preuves, et avec lesquels nous avons des habitudes de travail. L'Association pour la Formation Professionnelle des Adultes (AFPA) de Flavigny-sur-Ozerain avait ainsi initié en 2024 un dispositif expérimental de formation de plusieurs semaines à l'intention de ce type de public, sur la reprise de confiance, le travail autour de la ponctualité, l'hygiène, etc. D'autre part, l'Etablissement et Service d'Accompagnement par le Travail (ESAT) de Villersexel accueille un public de personnes porteuses de handicap psychique et propose un autre dispositif, BE4WORK. Les professionnels qui encadrent ce public ont l'habitude de certains écarts à la norme et ont donc une forme de tolérance vis-à-vis de cela, par exemple sur l'absentéisme, les problèmes de ponctualité, etc. C'était une vraie ressource de pouvoir compter sur eux dans le cadre du projet en consortium.

Nous avons ainsi construit un projet à partir de nos expertises communes, pour proposer une offre articulant deux postes de travailleurs sociaux et des accueils sur les dispositifs précités. L'enveloppe étant versée pour trois ans, nous avons planifié une montée en charge sur ce projet AMI en amorçant le travail en 2025 avec les deux travailleurs sociaux déjà en poste sur le dispositif CEJ-JR, qui basculeront sur le projet AMI dès 2026, puisque le dispositif CEJ-JR s'arrête. L'idée est de pouvoir faire du repérage par toute porte d'entrée possible (démarches d'aller-vers et orientations des partenaires), de proposer la remobilisation avec un travail de levée des freins, et également d'accompagner sur des projets d'insertion professionnelle concrets lorsque cela est envisageable.

Quel est votre retour d'expérience sur cette coopération ?

Nous avons aujourd'hui peu de recul sur le projet en lui-même. Toutefois, il est important de mentionner un premier résultat positif sur le travail en partenariat. En effet, nous avons d'ores et déjà l'impression de mieux nous connaître entre nos trois structures, notamment au niveau des professionnels de terrain avec lesquels nous avons pour partie élaboré le projet. De même, nous avons été amenés à présenter le projet auprès des partenaires de l'emploi et de ceux qui travaillent avec des publics éloignés de l'emploi dans un comité d'installation. Ceci nous a permis de réunir une trentaine de personnes autour d'un même sujet, c'est fédérateur.



Par ailleurs, nous avons dû procéder à un nouveau recrutement à la suite du départ d'un des travailleurs sociaux de l'équipe mobilisée sur le projet. En lien avec le public qui va progressivement s'élargir en termes de tranche d'âge, et afin également de couvrir les zones territoriales identifiées dans l'AMI (Zone de Revitalisation Rurale et Quartiers Prioritaires de la Ville à hauteur de 20% minimum), nous avons cherché un profil de travailleur social qui pouvait correspondre à ces nouveaux besoins. Nous avons la chance d'avoir recruté un éducateur très bien repéré sur le quartier Montmarin à Vesoul du fait de son parcours professionnel. Il a l'habitude de travailler en QPV, ce sera aidant pour le projet et amènera certainement des manières de travailler un peu différentes : ce type d'ouverture est généralement positive.

Quels sont pour vous les ingrédients, les leviers, favorisant ce travail de coopérations ?



Emma COUILLAUD [à gauche], éducatrice en accompagnement d'un jeune haut-saônois sur le dispositif 02R

Pour notre projet, chaque opérateur dispose de ressources spécifiques. Nous avons su identifier nos complémentarités pour que chacun trouve sa place, et ceci a été possible par la bonne connaissance que nous avions déjà des missions et dispositifs de nos structures respectives. De plus, nos habitudes partenariales ont aussi été un facteur clé : plutôt qu'un positionnement concurrentiel, nous adoptons plutôt une approche où l'on essaie que chacun apporte sa contribution selon ses compétences.

Par ailleurs, la DDETSPP a été et continue d'être un partenaire mobilisateur, qui a largement contribué à la naissance de ce projet. C'est elle qui est venue nous rencontrer dans une démarche proactive et a su impulser la démarche en consortium. Et aujourd'hui, c'est avec elle que nous sommes en contact par le biais d'un dialogue de gestion biannuel, elle assure ainsi le suivi du projet.

Et pour finir, la volonté de ne pas perdre des dispositifs qui fonctionnent bien a été un élément très moteur. Nos structures sont engagées pour les publics qu'elles accompagnent, nous souhaitons vraiment maintenir ces solutions concrètes qui permettent d'avoir une offre diversifiée auprès de publics qui n'ont pas tous les mêmes besoins. Cette adaptabilité demeure une force territoriale.

A l'inverse, quels sont les freins ? Qu'est ce qui a été compliqué dans votre retour d'expérience ? Qu'avez-vous fait pour y faire face ?

Au début, nous étions un peu réticents à travailler à plusieurs sur ce projet, vu les enjeux financiers. En effet, nous savions par expérience l'implication que demande ce type de mission avec un public très éloigné de l'emploi, qui plus est sur l'ensemble du département. Nous n'avons pas obtenu le financement initialement imaginé, et avons dû réajuster le projet. Par ailleurs, nous savions également qu'un montage de projet à plusieurs demande du temps pour mettre en place des réunions partenariales, des circuits de documents communs à tous, s'entendre sur le qui fait quoi, etc. Mais malgré tout, nous étions contents de travailler ensemble avec l'AFPA et l'ESAT et c'était une opportunité de maintenir en vie des dispositifs expérimentaux qui allaient s'arrêter si on ne faisait rien, cette raison nous a poussé à y aller.

Nous avions aussi une appréhension de voir ce qui se fait par chaque opérateur se diluer. Aujourd'hui, nous n'avons pas encore assez de recul pour évaluer si c'était une crainte justifiée et concrète ou non.

Enfin, les démarches administratives nous ont demandé du temps. Nous avons eu beaucoup d'échanges avec la DDETSPP au moment de l'écriture du projet, afin de bien cadrer celui-ci. Cela s'est avéré assez chronophage, mais nous comprenons la nécessité de cette exigence de précision, les sommes en jeu nécessitent de la rigueur. Enfin, bien que le dispositif ait débuté en début d'année, les crédits ont été attribués tardivement en lien avec les actualités nationales du contexte budgétaire. Nous nous y sommes adaptés, et restons optimistes sur le fait que tout cela se fluidifie par la suite !





Un grand merci à Gilles VALLADON, qui s'est prêté au jeu de cette interview. Retenons différents points essentiels de son propos et qui font écho à ce que nous observons quotidiennement de notre place de centre de ressources :

- Il y a une bascule à opérer : répondre en consortium modifie les pratiques des porteurs de projets. Comme pour toute forme d'accompagnement au changement, cela nécessite une forme de management spécifique, en s'appuyant soit sur des ressources internes, soit sur des opportunités externes à la structure.
- Une relation de confiance à priori entre les structures est un facteur facilitant. Cela nous amène à penser que lorsque celle-ci n'existe pas en amont d'un projet en consortium, il est essentiel de créer les conditions pour la faire naître et l'entretenir, au risque de créer des difficultés partenariales là où c'est l'effet d'un renforcement qui est recherché.

