

**PACTE D'AMBITION**  
POUR L'INSERTION PAR L'ACTIVITE ECONOMIQUE

# Permettre à chacun de trouver sa place

**Libérons notre potentiel d'inclusion  
pour créer 100 000 emplois de plus !**



**Le Pacte d'ambition a été remis à Madame Muriel Pénicaud,  
Ministre du Travail, le 10 septembre 2019.**

*« Pour l'insertion par l'activité économique, nous porterons à  
240.000 le nombre de contrats, il y en a aujourd'hui 140.000.»*

**Emmanuel Macron, Président de la République**

Présentation de la stratégie nationale de prévention et de  
lutte contre la pauvreté, 13 septembre 2018

# Edito

---

## « Pacte pour une société plus inclusive »

« Il n'y a pas de société prospère et durable qui puisse tolérer en son sein une exclusion persistante. C'est pourquoi la stratégie conduite de façon résolue par le gouvernement et la Ministre du Travail ne saurait aboutir pleinement sans s'attaquer de façon massive et déterminée au noyau dur de l'éloignement à l'emploi, véritable trappe à pauvreté.

C'est tout l'enjeu du Pacte que propose le Conseil de l'Inclusion dans l'Emploi : l'insertion par l'activité économique (IAE), parce qu'elle conjugue activité économique et mission sociale, est l'un des leviers les plus pertinents et les plus puissants pour dessiner les contours d'une société plus inclusive. Il ne s'agit pas d'un slogan mais bien d'une volonté profonde qui suppose de mobiliser aux côtés de l'Etat l'ensemble des acteurs de l'inclusion, les collectivités et les entreprises dans un véritable esprit de co-construction. Sans quoi l'inclusion restera un vœu pieu.

L'insertion par l'activité économique se distingue par sa capacité à proposer une autre façon de créer de la valeur, en partant du potentiel de chaque personne, en développant les compétences, en s'ancrant dans les territoires ou en stimulant de nouvelles filières économiques et écologiques. Et pourtant, l'IAE est longtemps restée dans un angle mort des politiques publiques, prospérant à bas bruit.

Si l'on veut redonner à chacun de nos concitoyens la possibilité de retrouver autonomie et dignité par le travail, il est alors temps de monter le volume et de "passer à l'échelle". A plus forte raison dans un contexte où l'action publique est écartelée entre l'injonction à la réduction des dépenses publiques et l'impératif d'apporter des réponses sociales aux multiples fractures béantes qui traversent la société française. C'est pourquoi la feuille de route ici esquissée propose à la fois l'efficacité économique et le progrès social.

Ce Pacte ne se veut pas un rapport de plus mais un véritable guide pour l'action que nous proposons à la Ministre du Travail et à travers elle à la société toute entière. Et c'est en cultivant cet état d'esprit de confiance, de détermination, de créativité et d'intelligence collective qui a animé tous nos travaux que nous saurons le mettre à exécution ensemble avec efficacité. Car quand on se met au service des plus exclus d'entre nous, seuls les résultats comptent. »



**Thibaut GUILLUY**

**Président du Conseil de l'Inclusion dans l'Emploi**

## **Le fléau du chômage de longue durée**

Grâce à une politique de compétitivité, l'économie française recrée désormais de l'emploi, le taux de chômage diminue, mais le chômage de longue durée, qui frappe surtout les moins qualifiés d'entre nous, lui, ne fléchit pas. Plus généralement, **deux millions de personnes sont considérées comme éloignées de l'emploi.**

Derrière cette donnée statistique froide se cachent diverses réalités humaines et de nombreuses personnes en difficultés. Être privé d'emploi durablement, c'est s'exposer au risque de perdre son logement, de voir sa santé se dégrader, sa vie sociale s'étioler et sa confiance s'amenuiser. Si les plus fragiles sont toujours les premiers concernés, personne ne peut se sentir épargné face à un phénomène aussi massif et persistant, qui abîme les personnes autant qu'il désagrège la société dans son ensemble. **L'inclusion n'est ainsi pas l'affaire des exclus : elle est l'affaire de tous, pour redonner à ceux qui sont devenus des « invisibles » une place à part entière dans la société.**

### **I – Les personnes éloignées de l'emploi**

Le chômage est aujourd'hui à son **niveau le plus bas depuis dix ans** avec **8,5 %** de Français demandeurs d'emploi. Ces bons résultats masquent néanmoins l'augmentation concomitante du **chômage de longue durée**. Au total, **40 %** des chômeurs le sont depuis 12 mois ou plus et l'ancienneté moyenne des chômeurs, qui était de **400 jours en 2008**, est passée à **plus de 600 jours**.

Au moins **2 millions** de personnes sont aujourd'hui éloignées d'une activité professionnelle. Derrière ce chiffre se cachent des réalités multiples :

- les **chômeurs de longue durée**
- les **bénéficiaires de minima sociaux**
- les **chômeurs en situation de handicap**
- les **jeunes, sans emploi et hors du système scolaire**
- les **personnes sans ressources**
- les **personnes vivant dans un territoire fragile**
- les **parents isolés**
- les **personnes récemment arrivées en France**
- les **personnes sous main de justice, etc.**

Cet éloignement durable du marché du travail augmente considérablement le risque de **pauvreté, de précarité** et d'**exclusion sociale**.

## L'insertion par l'activité économique comme riposte

La raison d'être de l'insertion par l'activité économique (IAE) est de **concilier l'économique, le social et le territorial**. Face aux fractures persistantes de la société, elle constitue sans doute la réponse la plus pertinente. La Cour des comptes y voit ainsi une « politique à conforter » dans son récent rapport public sur le sujet alors que le rapport de Jean-Marc Borello sur l'inclusion préconisait une croissance annuelle de l'IAE de 20% jusqu'à la fin du quinquennat. En complémentarité avec le volet « attractivité économique » engagé depuis 2017 autour notamment de la réforme du marché du travail, de la fiscalité et de la formation, l'insertion par l'activité économique incarne une des composantes principales du « volet inclusion » de l'action gouvernementale, dont le Conseil de l'Inclusion dans l'Emploi veut faire un marqueur fort de l'acte 2 du quinquennat.

Mais **il s'agit ici d'une IAE repensée, augmentée et valorisée** : repensée dans son organisation globale afin de faire système, augmentée pour passer à l'échelle et accueillir 240 000 personnes en parcours d'insertion par an en 2022 contre 140 000 aujourd'hui, valorisée à travers la notion d'**entreprises sociales inclusives**.

### 2 – L'IAE en chiffres

Structurée depuis les années 1970, l'**insertion par l'activité économique (IAE)** fonctionne : 55% des parcours d'insertion aboutissent à une sortie positive.

**8 salariés en insertion sur 10** déclarent que **le métier exercé leur plaît**

**8 salariés en insertion sur 10** déclarent que cet accompagnement leur permet de retrouver **confiance** en eux et de **se sentir utile**.

**3 860**  
**SIAE**

**140 000**  
**personnes**  
**en parcours**

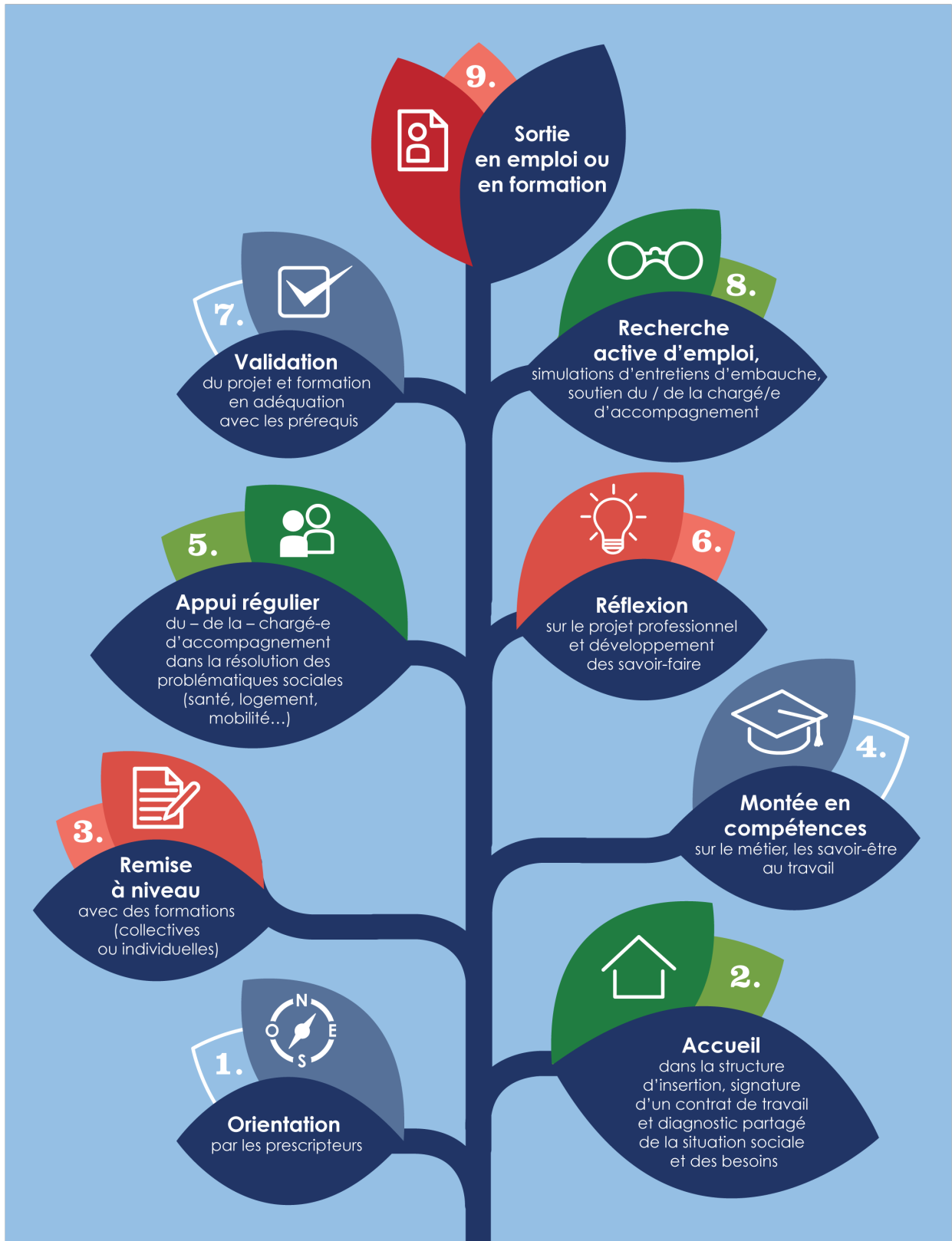
**55% de**  
**sorties**  
**positives**

**47%** de bénéficiaires de *minima sociaux*  
**38%** de demandeurs d'emploi de très longue durée  
**37%** de niveau de formation inférieur au CAP  
**21%** de personnes de moins de 26 ans  
**18%** de personnes de plus de 50 ans

**1957** ateliers et chantiers d'insertion (ACI)  
**952** entreprises d'insertion (EI)  
**682** associations intermédiaires (AI)  
**268** entreprises de travail temporaire d'insertion (ETTI)

Source : Dares Résultats, janvier 2019

### 3 – Le parcours d'insertion



## L'inclusion comme nouveau paradigme

Les entreprises sociales inclusives recouvrent l'ensemble des structures qui agissent pour l'insertion sociale et professionnelle des personnes les plus éloignées de l'emploi, autour d'une philosophie simple : **partir du potentiel de chaque personne pour construire des parcours d'accès à l'emploi durable**. Aujourd'hui, les structures de l'IAE, les entreprises adaptées, les ESAT, les GEIQ, les structures d'insertion par la création d'activité peuvent se ranger derrière cette bannière.

Le chômage relève de l'organisation de notre système économique. Notre responsabilité collective est d'une part d'en traiter les conséquences et d'autre part d'agir sur les causes. Les entreprises sociales inclusives proposent aux personnes qu'elles accueillent des **parcours d'insertion associant un travail, une formation et un accompagnement adapté**. Cette création de valeur par l'inclusion se fait autant au bénéfice des personnes remises à l'emploi que de la société dans son ensemble.

Elles offrent ainsi un **modèle d'hybridation de l'économie et du social**, en s'appuyant tout à la fois sur le marché pour développer de l'activité et sur le financement public pour assurer leur mission sociale, combinant ainsi les forces de ces deux systèmes.

### 4 – Des témoignages qui traduisent une réalité

« Je manquais de confiance en moi, je rencontrais des difficultés pour trouver un emploi du fait de mon handicap et de mon âge (53 ans). Puis j'ai entendu parler de ces parcours d'IAE. Très vite, j'ai su m'intégrer à mon équipe et devenir autonome. Après 10 mois de parcours, on m'a proposé d'occuper un poste d'opérateur logistique. J'ai ensuite été recrutée par les Galeries Lafayette »

Nathalie

« J'ai appris à être autonome, à faire les choses moi-même. J'ai réussi à avoir mon propre logement, à être indépendant. J'ai également travaillé mon projet professionnel j'ai fait des enquêtes métier, des visites entreprise. Je suis actuellement en CDI en tant que préparateur de commande. »

Yacine

« Je suis sortie du système scolaire en fin de 3<sup>ème</sup> générale, me retrouvant sans diplômes ni expériences. Après être restée sans emploi pendant plus d'un an, la mission locale m'a orientée vers une structure d'insertion. J'y suis maintenant presque 2 ans, et je fais un métier qui me correspond tout à fait, qui va me permettre de monter en compétences dans le tertiaire et me permettra d'intégrer une entreprise dans ce domaine. »

Marine

## Mettre les mutations au service de l'inclusion

Les transformations profondes du monde du travail dans les prochaines années vont représenter de nouveaux enjeux pour une IAE en constante évolution. **La transition devra être écologique et solidaire**, en faisant une place à part entière aux publics éloignés de l'emploi.

De nouveaux secteurs d'activité émergent chaque jour pour répondre aux enjeux grandissants de la **transition environnementale**. De l'alimentation durable à l'économie circulaire en passant par les nouveaux services à l'environnement, ce sont autant de domaines dans lesquels les entreprises sociales inclusives n'ont eu de cesse d'innover pour conjuguer développement d'activités et d'emplois. Elles constituent *de facto* des alliés stratégiques des pouvoirs publics et des acteurs privés pour défricher les nouveaux modèles de demain.

La **transition numérique** est aussi une source de mutations inédites qui doit être accessible à tous et contribuer à résorber les fractures existantes, non à les aggraver. Avec méthode, anticipation et accompagnement, le digital peut même devenir synonyme de deuxième chance pour les personnes en difficultés, en mettant le progrès technique au service du progrès social.

Enfin, la diversification et le développement de formes particulières et nouvelles d'emploi (travail indépendant, emploi multi-employeur...) imposent d'**accompagner différemment les trajectoires professionnelles** pour que ces évolutions ne se fassent pas au détriment des plus précaires.

### 5 – Inclure ou insérer

Les chômeurs de longue durée sont trop souvent désignés comme responsables de leur situation. Cette approche est non seulement fautive mais contre-productive. L'incapacité n'est pas celle des personnes éloignées du marché de l'emploi, mais du système économique dans sa globalité.

C'est pourquoi il est urgent de **passer d'une logique d'insertion à une logique d'inclusion** – qui, elle, implique une **responsabilité collective**.

De nombreux acteurs de terrain mettent quotidiennement en œuvre cette philosophie. Les employeurs doivent s'en inspirer et se remettre en question pour **recréer du lien avec ces personnes en difficulté**.

Comment ? En mettant en valeur **le potentiel de chacun** et en adaptant **leurs dispositifs de recrutement** pour construire, ensemble, **une société véritablement inclusive**.

Cette philosophie de l'inclusion implique de passer d'**une logique de dépenses publiques à une logique d'investissement social**. Les moyens alloués à l'inclusion ne sont pas un « coût » pour la société mais un investissement efficace de long terme. Investir aujourd'hui pour faciliter le retour à l'emploi, c'est réduire demain le chômage de longue durée et les dépenses directes et indirectes qu'il implique.



## Un guide pour l'action

Le plan d'action qui suit ne cherche pas à faire table rase du passé, bien au contraire. Il reconnaît l'engagement, le savoir-faire, la pertinence des actions menées quotidiennement sur le terrain par les professionnels de l'inclusion. Sans leur travail auprès des personnes en difficulté, notre cohésion sociale serait encore plus dangereusement fragilisée. Il convient donc de reconnaître pleinement leur rôle et leur efficacité.

Ce plan d'action n'affiche pas une volonté de rupture brutale avec le système existant, mettant en exergue une mesure clé, souvent plus efficace dans l'effet d'annonce que dans les faits réels. Notre ambition est tout à la fois plus modeste et plus démesurée : **agir à tous les niveaux, sur l'ensemble des segments de la chaîne de l'inclusion**, pour faciliter le travail des acteurs, fluidifier l'action collective, gagner en efficacité partout où c'est possible. Le champ de l'inclusion a parfois des allures de puzzle : notre volonté est de le rendre cohérent et efficace.

Cette feuille de route est le fruit d'une **large concertation**. Au cours des six derniers mois l'ensemble des parties prenantes contribuant à l'IAE se sont réunies autour de groupes thématiques pour faire émerger des propositions. Des rencontres en régions et des consultations écrites ont permis à chaque acteur de s'exprimer et de faire remonter ses préoccupations. Cette **méthode marquée par la co-construction** perdurera dans la phase d'application, avec la mise en place d'un comité de suivi du Pacte.

Chaque parcours doit être pensé comme le chemin le plus sûr vers l'emploi, en accompagnant les personnes et en soutenant les acteurs. **Les 30 mesures qui suivent ont ainsi été pensées comme un guide pour l'action**. Toutes les recommandations formulées ne se situent ni au même niveau ni dans la même temporalité. Ce sera dans leur articulation globale, conçue et mise en œuvre avec rigueur, que nous parviendrons à faire système et à enclencher une dynamique inédite pour bâtir une société inclusive. A une logique de grand soir, nous avons donc préféré une logique permettant concrètement au plus grand nombre possible de nos concitoyens de connaître demain un quotidien plus serein.

# Des moyens à la hauteur de l'ambition

---

## Une information mieux partagée entre les acteurs

Tous les acteurs mobilisés pour l'inclusion doivent pouvoir partager l'information de manière simple, efficace et rapide. C'est l'ambition portée par la **Plateforme de l'inclusion** qui sera prochainement mise en œuvre via une Start-up d'Etat pour accompagner l'ensemble des structures de l'insertion par l'activité économique (SIAE). Toutes les informations nécessaires pour lever les différentes contraintes du quotidien – la charge administrative, le recrutement des profils éligibles, etc. – pourraient y être centralisées, à la manière d'un « **guichet unique** ».

## Mobilisation générale pour une diffusion à grande échelle des bonnes pratiques

Une **Conférence annuelle** permettrait de mobiliser l'ensemble des parties prenantes autour des objectifs du Pacte d'ambition, associant le plus largement possible les ministères concernés, les représentants des collectivités et des entreprises.

Un **Campus pour former les dirigeants à l'inclusion** a été créée pour sensibiliser et former les dirigeants d'entreprise, en premier lieu les PME et ETI dans les territoires, à agir de façon concrète, à se servir de l'inclusion comme levier de sens et de performance globale, à contribuer ainsi par leurs achats, leurs recrutements et leurs engagements à la réussite de cette ambition avec les entreprises sociales inclusives. Le campus est un outil de passage à l'action au services des réseaux d'entreprises et des clubs « La France, une chance. Les entreprises s'engagent », annoncés par le Président de la République en juillet 2017.

Enfin, une **Académie de l'inclusion** sera mise en place dès janvier 2020 pour passer de l'administration centralisée des « règles du jeu » à l'animation des « bonnes pratiques » en mode agile et en intelligence collective en associant largement les acteurs de terrain et leurs représentants. Elle veillera à simplifier les procédures inutiles, adapter et homogénéiser les règles aux réalités de terrain et faciliter le dialogue là où il viendrait à manquer. L'académie contribuera aussi à stimuler une offre de formation désilotée, pratique plutôt que théorique, dans une logique d'apprendre ensemble pour mieux faire ensemble. Sa **gouvernance** associera étroitement la DGEFP, le

Conseil, le SPE et l'ensemble des parties prenantes de l'inclusion.

## Des moyens financiers à la hauteur des enjeux

Les moyens financiers alloués à l'inclusion constituent un **investissement social de long terme** et **une promesse de croissance**. Ils **ne sauraient être considérés comme une charge**. A cet égard, le pilotage budgétaire doit s'appuyer sur deux leviers à actionner conjointement :

D'une part **le budget consacré à l'inclusion devra être sanctuarisé** pour offrir aux SIAE plus de visibilité et plus de stabilité pour développer leur activité ;

D'autre part, les Di(r)eccte doivent pouvoir bénéficier d'une flexibilité accrue en matière de gestion des crédits afin de pouvoir tenir compte – en cours d'exercice – des aléas liés au turn-over des salariés en insertion, à leur absentéisme ou encore au décalage dans le temps de la création des projets.

Le budget nécessaire à l'atteinte de cet objectif s'élève à environ **1,3 milliard d'euros** en 2022. La hausse du budget de l'insertion va dans le sens d'un accroissement des dépenses actives en matière d'emploi. La capacité à suivre le taux de sortie positive et la performance sociale

### 6– Le Conseil de l'Inclusion dans l'Emploi

Le Conseil de l'Inclusion dans l'Emploi porte l'ambition de **construire une société plus inclusive** dans laquelle chacun peut **participer à l'échange social et économique**.

Cela implique à la fois de muscler l'ensemble des solutions disponibles pour permettre aux personnes en situation d'exclusion de retrouver autonomie et dignité par le travail (IAE, handicap, contrats aidés, innovations sociales...), mais également de contribuer à ce que les entreprises deviennent plus inclusives et prennent une part active à la réconciliation des enjeux économiques et sociaux.

Placé auprès de la Ministre du Travail, il a été créé en novembre 2018 et a notamment initié la réforme des entreprises adaptées « Cap vers l'entreprise inclusive ».

Le Conseil **n'est pas un comité d'experts** mais regroupe les administrations concernées et des personnalités du terrain nommées **en raison de leurs compétences** en matière d'inclusion. Il associe l'ensemble des pouvoirs publics, des réseaux associatifs, les partenaires sociaux, les collectivités et les acteurs de l'entreprise à ses travaux en tant que de besoin.

Le Conseil est **résolument tourné vers l'action et le résultat**. Cet action *thank* de politique publique a **4 missions** principales :

1. **Formuler des propositions en matière de politiques d'inclusion** en s'appuyant sur les expériences de terrain ;
2. Recenser et diffuser **les bonnes pratiques** ;
3. Encourager les entreprises dans leurs **démarches de responsabilité** ;
4. **Favoriser le dialogue entre toutes les entreprises** au sujet de l'inclusion.

## 7- Pacte d'ambition - Avant/Après

### Avant



Complexité administrative

**140.000**

personnes en parcours



Difficulté à entrer en emploi  
à la fin d'un parcours



Cloisonnement des parties prenantes  
et méconnaissance réciproque



Un accès à la formation compliqué pour  
les personnes en parcours



une implication limitée des entreprises  
pour l'inclusion dans les territoires



Des territoires sans aucune  
offre d'insertion

### Après

**Dîtes-le nous  
1 fois**

Procédures simplifiées dans un esprit de  
confiance *a priori* et d'évaluation *a posteriori*

**240.000**

personnes en parcours



Mise en place de "contrats-passerelles"  
pour sécuriser la transition vers l'emploi  
après un parcours d'insertion



Mise en place  
d'une « Académie de l'inclusion »  
pour une meilleure connaissance  
des acteurs et des relations plus fluides



Acteurs de l'IAE reconnus et soutenus  
comme développeurs de compétences



Acheter, recruter, partager, créer  
inclusif devient le réflexe  
de tout chef d'entreprise



Plus aucune zones blanches  
grâce à des appels à projets dédiés  
et des financement bonifiés

## Engagement n°1

# Accompagner chaque personne selon ses besoins



**Pour mieux répondre aux enjeux propres à chaque situation personnelle, il est essentiel de faire confiance aux acteurs de terrain et de leur donner les moyens d'adapter les parcours aux besoins et objectifs de chaque personne tant sur le plan social que professionnel.**

**L'accompagnement doit ainsi être adapté, coordonné, dans une offre de service globale, personnalisée et clarifiée qui permet d'apporter des réponses concrètes à toutes les problématiques sociales rencontrées (logement, mobilité, santé...) et d'assurer la montée en compétences progressive en vue du retour à l'emploi durable.**

### **Mesures phares**

- Mobiliser tous les formats de parcours pour s'adapter aux besoins des personnes et mieux atteindre les publics invisibles
- Créer le CDI inclusion pour les publics seniors sans solutions
- Faciliter l'accès à la formation des salariés en parcours d'insertion

### **Autres mesures**

- Développer la formation en alternance grâce au contrat de professionnalisation inclusion
- Assurer l'accès aux compétences digitales de base à toute personne en parcours d'insertion
- Mieux insérer dans le dialogue social les personnes en parcours d'insertion
- Développer le rôle de l'IAE pour les personnes sous main de justice

## Engagement n°2

# Innovier et libérer le potentiel de création d'emplois des entreprises sociales inclusives



Le passage de 140 000 à 240 000 personnes d'ici 2022 constitue un défi réel. Mais l'atteinte de cet objectif chiffré, aussi ambitieux soit-il, ne saurait suffire. Les changements préconisés permettent ainsi de conjuguer saut quantitatif et saut qualitatif : non seulement les moyens mobilisés vont atteindre un niveau inédit mais leur optimisation doit nous permettre d'inclure de façon plus efficace beaucoup plus de personnes. Pour faire à la fois plus et mieux, l'objectif de cet engagement est de susciter l'émergence de nouvelles structures, mieux soutenir celles qui existent et démultiplier les voies d'inclusion pour exploiter le potentiel de développement.

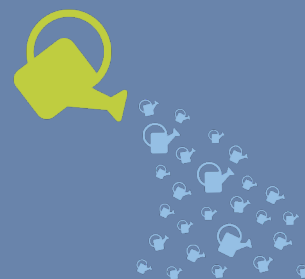
La croissance des budgets alloués à l'insertion par l'activité économique doit se traduire par le passage d'une logique de la contrainte à un pilotage de la croissance par l'ensemble des services de l'Etat.

### Mesures

- Soutenir et outiller le développement de l'IAE
- Libérer l'activité économique des chantiers d'insertion
- Mobiliser la capacité de croissance des entreprises d'insertion
- Doubler les parcours dans l'intérim d'insertion
- Soutenir le déploiement des associations intermédiaires
- Tripler les parcours de professionnalisation pour les publics prioritaires au sein des GEIQ
- Déployer et encadrer le travail indépendant comme outil d'inclusion
- Expertiser et expérimenter l'activation collective des dépenses d'allocation

## Engagement n°3

# Rallier toutes les entreprises et tous les acteurs publics la cause de l'inclusion



Bâtir une société inclusive nécessite de mobiliser bien au-delà des sphères classiques de l'IAE. L'inclusion doit, en effet, devenir un enjeu partagé par tous. Les débats de la loi Pacte ont permis à de nombreuses entreprises d'exprimer leur volonté d'engagement social et sociétal : il s'agit donc de leur donner les moyens de le faire concrètement en les accompagnant pour en faire des acteurs à part entière de l'inclusion. Ceci doit se traduire à travers de nouvelles façons de concevoir des partenariats, entre acteurs publics et privés notamment, et dans une commune promotion des objectifs de l'inclusion.

Les mesures présentées ici sont une première étape dans le travail du Conseil pour le développement des pratiques inclusives par les entreprises. Il s'agira d'aller plus loin et de mobiliser l'ensemble des parties prenantes pour aboutir à des propositions qui permettront de changer de braquet au profit de l'inclusion.

### Mesures phares

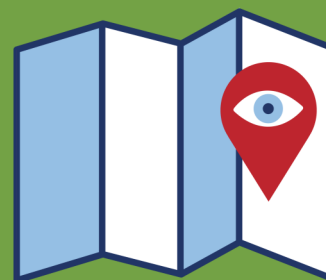
- Créer le Campus, pour former les dirigeants à l'inclusion
- Accélérer le déploiement des clauses sociales dans la commande publique et les achats privés
- Favoriser les passerelles avec les entreprises pour mieux accompagner dans l'emploi durable à la sortie de SIAE

### Autres mesures

- Encourager les pratiques inclusives des entreprises
- Déployer la dimension inclusive dans l'ensemble des politiques publiques
- Intégrer l'inclusion dans les reportings RSE

## Engagement n°4

# Agir ensemble sur tous les territoires



L'ancrage territorial de l'IAE est une composante majeure de son impact sur le développement économique et sur la cohésion sociale. Encore plus que les entreprises de droit commun, les entreprises sociales inclusives s'appuient sur les forces de chaque territoire pour agir contre d'éventuelles fragilités. Elles sont nombreuses à construire leur projet autour de nouvelles formes de coopérations et de la prise en compte des spécificités locales pour développer une « valeur ajoutée territoriale » qui compose la richesse du projet.

L'ambition dessinée pour l'IAE devra nécessairement s'appuyer sur cette dynamique en transformant la gouvernance pour passer d'une logique administrative uniforme à une animation coordonnée au plus près des besoins, en apportant un soutien spécifique aux territoires fragiles, en mobilisant les acteurs locaux et en développant le rapprochement et la coopération entre structures.

### Mesures phares

- Réformer la gouvernance de l'IAE
- Renforcer l'action de l'IAE sur les territoires prioritaires

### Autres mesures

- Mobiliser les conseils départementaux sur la dynamique de croissance de l'IAE
- Encourager les dynamiques de coopération entre entreprises sociales inclusives



## Engagement n°5

# Simplifier, digitaliser et co-construire en confiance



L'IAE constitue un écosystème complexe, composé d'acteurs différents soumis à un fonctionnement collectif fait parfois de lourdeurs, d'incohérences et de rugosités. Le maître mot est ici la simplification : elle repose sur une confiance accrue témoignée au terrain, sans renoncement en termes d'exigence. Un suivi des actions menées continuera à s'opérer, *a posteriori*, mais de façon proportionnée et adaptée, en limitant les barrières à l'entrée.

Les professionnels de l'inclusion doivent mobiliser leurs ressources en faveur des publics, en optimisant celles consacrées aux nécessités administratives. Alléger les contraintes, c'est rendre chaque intervenant plus agile et le système collectivement plus performant.

### Mesures phares

- Créer la Plateforme de l'Inclusion pour digitaliser, simplifier et professionnaliser le fonctionnement des acteurs
- Créer l'Académie de l'inclusion pour former les acteurs et harmoniser les bonnes pratiques dans une logique de confiance

### Autres mesures

- Simplifier le conventionnement et renforcer le dialogue de gestion
- Refonder la procédure d'agrément pour rénover la coopération avec le service public de l'emploi et le futur service public de l'insertion
- Rénover la modulation pour mieux reconnaître la performance sociale des SIAE



**Accompagner chaque personne selon ses besoins**



**Innover et libérer le potentiel de création d'emplois des entreprises sociales inclusives**



**Rallier toutes les entreprises et tous les acteurs publics à la cause de l'inclusion**



**Agir ensemble sur tous les territoires**



**Simplifier, digitaliser et co-construire en confiance**