



Kit de démarrage « Employabilité » de la FEANTSA

Comment élaborer des initiatives d'emploi et d'insertion professionnelle dans les structures de prise en charge des personnes sans domicile

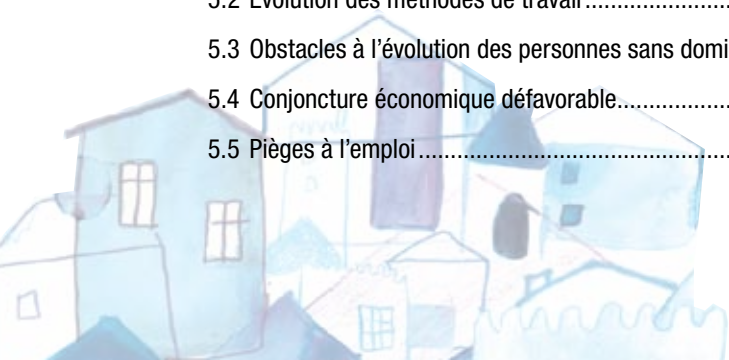
Le **FEANTSA** – Fédération européenne des associations nationales travaillant avec les sans-abri – chapeaute des organisations sans but lucratif qui participent ou contribuent à la lutte contre l'exclusion liée au logement en Europe. Il s'agit du seul grand réseau européen se concentrant sur l'exclusion liée au logement à l'échelon de l'Union européenne.



FEANTSA

Table des matières

Introduction	3
Comment utiliser le Kit ?	3
2	
1. Pourquoi les initiatives liées à l'emploi sont-elles importantes pour les structures de prise en charge des personnes sans domicile ?	4
1.1 Comprendre l'employabilité	4
1.2 Que disent les personnes sans domicile ?	4
2. Démarrage	6
1 ^{ERE} ETAPE : REFLEXION A BATONS ROMPUS ET MISE EN SITUATION	6
2 ^E ETAPE : ADOPTER UNE STRATEGIE	6
DÉMARCHE MODESTE : Conception en interne de projets d'employabilité	6
DÉMARCHE AMBITIEUSE : Monter son propre dispositif d'employabilité	7
3 ^E ETAPE : IDENTIFIER LES PERSPECTIVES D'EMPLOI ET MONTER DES PARTENARIATS	9
4 ^E ETAPE : FINANCER LES INITIATIVES D'EMPLOI ET D'INSERTION PROFESSIONNELLE.....	10
3. Exemples de dispositifs d'employabilité	13
3.1 Formation au savoir-être	13
3.2 Activités axées sur l'insertion professionnelle	13
3.3 Volontariat/bénévolat	14
3.4 Placements professionnels.....	14
3.5 Formation professionnelle	15
3.6 Accompagnement de la recherche d'un emploi	15
3.7 Expérience professionnelle acquise en structure de prise en charge des personnes sans domicile.....	15
4. Principes à garder à l'esprit tout au long de la démarche	16
4.1 Impliquer les usagers.....	16
4.2 Formation du personnel	16
4.3 Gestion de l'endettement et stabilité financière	17
4.4 Mesurer ses réalisations	17
5. Obstacles susceptibles d'entraver le développement de services d'employabilité.....	18
5.1 Manque de moyens financiers.....	18
5.2 Evolution des méthodes de travail	18
5.3 Obstacles à l'évolution des personnes sans domicile.....	18
5.4 Conjoncture économique défavorable.....	18
5.5 Pièges à l'emploi	18





Introduction

L'emploi et les activités axées sur l'insertion professionnelle sont des outils puissants mais souvent insuffisamment développés de promotion de l'inclusion des personnes en situation d'exclusion liée au logement. Ce Kit de démarrage fournit des orientations et des informations visant à améliorer l'employabilité et l'insertion professionnelle des personnes en situation d'exclusion liée au logement et à promouvoir leur emploi. Le principal public cible se compose des organismes ne possédant pas ou peu d'expérience de l'offre de services et d'initiatives liés à l'emploi aux personnes sans domicile. Ce Kit de démarrage pourrait également se révéler utile aux employeurs qui travaillent avec des personnes qui sont sans domicile ou l'ont été récemment. Il s'inspire de l'expérience acquise par les associations membres de la FEANTSA qui prennent en charge les personnes en situation d'exclusion liée au logement.

Le titre de ce Kit de démarrage utilise les expressions « employabilité » et « insertion professionnelle » plutôt que simplement le terme « emploi » parce que, dans certains pays, les organismes sans but lucratif ne peuvent pas proposer à leurs usagers de services d'emploi tels que l'insertion ou le placement professionnels. En outre, tous les pays d'Europe ne possèdent pas de cadre juridique régissant l'emploi accompagné. C'est pourquoi l'accent du présent guide se borne aux aspects de « pré-emploi » du cycle d'embauche et se concentre principalement sur les mesures d'accompagnement de l'acquisition et du renforcement des aptitudes et sur la recherche d'un emploi.

3

Comment utiliser le Kit ?

Comme le suggère son nom, le « Kit de démarrage » ne se veut pas un manuel exhaustif que les structures de prise en charge des personnes sans domicile devraient appliquer tel quel. Il vise plutôt à sensibiliser au rôle positif que les activités liées à l'emploi peuvent jouer dans l'inclusion des personnes sans domicile. Dans un premier temps, il établit un lien entre emploi et exclusion liée au logement et propose une liste de thématiques à envisager avant et durant l'élaboration de tout projet d'employabilité et d'insertion

professionnelle. Dans sa seconde partie, il illustre, à travers des exemples d'initiatives liées à l'emploi provenant de différents pays d'Europe, les divers types de services poursuivant cet objectif. Chaque exemple est assorti de références à la source et des coordonnées sont systématiquement fournies au lecteur qui souhaiterait obtenir de plus amples informations.

1. Pourquoi les initiatives liées à l'emploi sont-elles importantes pour les structures de prise en charge des personnes sans domicile ?

Les personnes en situation d'exclusion liée au logement font souvent face à l'exclusion sous des formes multiples : logement, santé, liens sociaux et emploi. Si quelques-unes travaillent, la majorité sont économiquement inactives ou sans emploi¹. Les interventions des dispositifs de prise en charge de l'exclusion liée au logement ciblent souvent la situation sociale, sanitaire ou résidentielle des personnes mais pas nécessairement leur situation professionnelle. On dit souvent qu'avant d'aborder la problématique du chômage et de l'activité économique des personnes sans domicile, la plupart présentent des besoins plus urgents à prendre en charge. Le présent Kit de démarrage « employabilité » de la FEANTSA montre que, malgré l'impératif de prise en charge prioritaire des difficultés les plus brûlantes des personnes sans domicile, leur proposer des activités de formation, et d'insertion professionnelle dès les premiers temps de l'intervention présente un potentiel considérable et jusqu'ici inexploité de contacts et des capacités.

Les initiatives d'employabilité peuvent avoir un impact très positif sur la vie des personnes et les aider sortir de l'exclusion liée au logement. La participation à des initiatives d'employabilité peut s'avérer très importante et puissante, surtout pour les personnes hébergées en structures d'insertion depuis un long moment. Les activités axées sur l'emploi et le travail sont susceptibles d'aider les personnes à (re) prendre confiance en elles, à nouer de nouveaux contacts et à reprendre conscience de leurs propres aptitudes et compétences..

La participation à des initiatives d'emploi et d'insertion professionnelle soutient également les personnes récemment relogées et encore accompagnées dans le logement. Elle aide à prévenir l'isolement social – un des premiers facteurs de rechute dans l'exclusion liée au logement. Divers éléments indiquent également que les usagers qui participent à des initiatives d'emploi et d'insertion professionnelle reprennent plus souvent contact avec leur famille. L'emploi peut avoir un impact positif sur la situation financière des personnes en situation d'exclusion liée au logement. Un emploi durable ouvre aux personnes la voie d'une existence indépendante.

1.1 Comprendre l'employabilité

Si certaines personnes sans domicile sont capables de trouver ou de pérenniser un emploi sur le marché du travail

ouvert et n'ont besoin d'un accompagnement que pour trouver un logement adéquat et abordable, pour beaucoup de personnes sans domicile de longue date, trouver un emploi sur le marché du travail n'est pas (immédiatement) envisageable. C'est pourquoi le Kit de démarrage « employabilité » de la FEANTSA préfère la définition plus souple de l'employabilité. Par « employabilité », nous entendons l'aptitude d'une personne à progresser vers l'emploi, à le conserver ou à en changer. Cette aptitude est déterminée par un ensemble de facteurs, dont certains sont aussi bien externes (par exemple la demande et l'offre d'emplois ou de formations) que personnels (par exemple les niveaux de qualification d'une personne et ses aspirations).

Les initiatives d'emploi et d'insertion professionnelle des personnes sans domicile se concentrent sur les résultats mesurés en termes d'amélioration de la qualité de vie plutôt que sous forme de sorties directes sur le marché du travail. Elles visent à renforcer les aptitudes et compétences personnelles des personnes et à accompagner la reprise de contact avec le marché du travail et la vie active en général. Elles incluent formation, et accompagnement sous diverses formes dont apprentissage du savoir être, activités axées sur l'insertion professionnelle, bénévolat ou volontariat, emploi accompagné et placements professionnels. Des études européennes ont montré le succès d'une « démarche d'employabilité » pour les personnes sans abri car elle se concentre sur leurs aspirations et sur leur besoins individuels et leur ouvre des perspectives multiples d'accès aux pratiques d'activités axées sur le travail².

1.2 Que disent les personnes sans domicile ?

L'une des motivations de la rédaction de ce guide résulte de la formulation explicite, par les usagers des structures d'insertion d'un besoin d'accompagnement de la recherche et de la pérennisation d'un emploi. Des recherches ont montré que les personnes sans domicile ont une attitude très positive par rapport au travail et souhaitent être mieux accompagnées dans le domaine de l'employabilité. Les associations membres de la FEANTSA qui proposent déjà des services d'employabilité aux personnes sans domicile mènent auprès de leurs usagers des enquêtes portant sur leurs besoins et attentes spécifiques en termes d'initiatives d'emploi et d'insertion professionnelle. Ces enquêtes

1 Rapport européen 2007 de la FEANTSA « Obstacles multiples, diversité des solutions : l'insertion par et dans l'emploi des personnes sans domicile en Europe », [Télécharger le rapport](#).

2 *Off the Streets and Into Work (OSW) : European Research Study into Homelessness and Employment* (« Etude de recherches européennes sur l'exclusion liée au logement et l'emploi »), 2007. (En 2010, OSW a fusionné avec *Crisis UK*, une autre association britannique). [Télécharger le rapport](#).





pointent les éléments suivants :

- A Londres, 77 % des usagers des structures ayant complété un questionnaire d'enquête de *Off the Streets and into Work* (qui a récemment fusionné avec *Crisis UK*) souhaitent travailler immédiatement, et 97 % veulent travailler à l'avenir.
- A Glasgow, 213 usagers sur 311 (soit 68 %) ayant participé à un sondage sur l'emploi ont exprimé le vœu de trouver un emploi à l'avenir.
- Les résultats d'une enquête menée auprès des participants de projets d'employabilité de *St Mungo's*, membre britannique, montrent que :
 - 4 sur 5 ont le sentiment d'acquérir de nouvelles aptitudes en participant à ce projet ;
 - 4 sur 5 pensent avoir gagné en confiance et en estime de soi grâce au projet ;
 - 2 sur 3 sont convaincus que leur participation les aidera à trouver un emploi ;
 - 1 sur 2 déclare que sa situation sur le plan du logement s'est améliorée grâce au projet ;
 - 1 sur 2 a le sentiment que son état de santé s'est amélioré³.
- Un sondage mené auprès de personnes sans domicile en Poméranie (Pologne) montre que 42 % considèrent que trouver un emploi est le meilleur moyen de sortir de l'exclusion liée au logement. 56 % des personnes sans domicile de la région souhaitent travailler immédiatement. 55 % sont prêtes à prendre n'importe quel emploi, 37 % n'accepteraient qu'un placement professionnel accompagné et 8 % ne sont intéressées que par un emploi dans l'économie parallèle.
- En Hongrie, une enquête nationale menée en 2010 auprès des usagers de centres d'hébergement d'urgence et de sans-abri montre que, si 16 % seulement des personnes interrogées travaillaient au moment du comptage, plus de 50 % recherchaient activement un emploi, 60 % avaient récemment fréquenté une agence pour l'emploi et 80 % exprimaient le souhait de travailler dans un proche avenir. Cette enquête révèle également que le pourcentage de personnes en situation d'exclusion liée au logement désireuses de travailler et recherchant activement un emploi est plus élevé dans les lieux où l'activité professionnelle parmi les usagers est plus intense.

3 Rapport national britannique en vue du Rapport thématique européen 2007 de la FEANTSA « Obstacles multiples, diversité des solutions : l'insertion par et dans l'emploi des personnes sans domicile en Europe », p. 22. [Télécharger le rapport.](#)

2. Démarrage

1^{ÈRE} ÉTAPE : REFLEXION A BATONS ROMPUS ET MISE EN SITUATION

6 Dans toute initiative d'emploi et d'insertion professionnelle, il est important de commencer par une réflexion approfondie sur la finalité et les objectifs. Toute association souhaitant s'engager dans le domaine de l'employabilité doit prendre le temps de répondre à diverses questions telles que :

- Quelle serait la valeur ajoutée d'une initiative d'employabilité ?
- Quel est le résultat tangible escompté ?
- Quel est le public cible de cette initiative ?
- Comment cette initiative d'employabilité s'inscrit-elle dans l'organigramme de notre structure ?
- Quel sera l'impact de l'initiative sur nos méthodes de travail ? Va-t-elle exiger des adaptations ?
- Quels sont les risques ?

Cette réflexion doit associer tous les acteurs concernés, y compris les usagers, le personnel et la direction (pour de plus amples informations, voir ci-dessous le point consacré à la « Participation des usagers à tous les stades du processus »).

En parallèle de cette analyse interne, il y a lieu de déterminer quels types d'initiatives d'emploi et d'insertion professionnelle et de perspectives d'emploi s'ouvrent déjà aux personnes en situation d'exclusion liée au logement et seraient susceptibles de les intéresser. Il ne sert à rien de monter un dispositif d'employabilité si le service existe déjà par ailleurs et qu'il suffit de collaborer avec lui !

2^È ÉTAPE : ADOPTER UNE STRATEGIE

Sur base de l'exercice de cartographie présenté ci-dessous, il convient de concevoir une stratégie visant à développer l'action de votre association dans le domaine de l'employabilité. Celle-ci peut prévoir l'élaboration de projets d'employabilité au sein de structures existantes – selon une démarche « modeste » plus facile à mettre en œuvre. Votre association peut aussi choisir de monter, en interne ou en externe, des dispositifs d'employabilité spécifiques pour ses usagers – selon une démarche « ambitieuse ». Les deux démarches sont présentées ci-dessous.

DÉMARCHE MODESTE : Conception en interne de projets d'employabilité

Les associations ne sont pas toutes en mesure d'investir des moyens importants dans le montage de projets d'employabilité à part entière. Il est toutefois possible, grâce à quelques mesures modestes, de contribuer à améliorer l'existence des personnes sans domicile.

→ Informer sur les offres de formation et d'emploi

Un premier pas consiste à veiller à ce que votre structure informe ses usagers des offres de formation et d'emploi accompagné. Cette information doit reposer sur une cartographie détaillée des perspectives d'activation et de participation des personnes à des initiatives d'emploi et d'insertion professionnelle dans votre région. Il peut s'avérer utile de revoir les brochures d'information déjà disponibles en vérifiant qu'elles sont aisément compréhensibles et accessibles pour tous.

→ Charger un collaborateur de l'accompagnement de l'employabilité

La mission d'accompagnement de l'employabilité devrait figurer sur la fiche de fonction d'au moins un collaborateur. Il faut veiller à ce que cette personne dispose du temps nécessaire pour assurer cette mission et possède les qualifications requises. Si aucun collaborateur ne possède les qualifications requises actuellement, il faut s'efforcer d'assurer la formation d'une ou plusieurs personnes à cette mission.

→ Consacrer un lieu à l'employabilité

Veillez à ce que votre structure réserve un espace calme et accueillant, équipé de tables et de chaises, invitant les personnes à s'asseoir pour rédiger des lettres de candidature, préparer leurs entretiens d'embauche ou étudier. Le petit matériel de bureau (stylos, papier, etc.) devrait être mis à disposition gratuitement. Peut-être une papèterie des environs sera-t-il disposé à faire don à votre structure d'un peu de papier et de quelques stylos ?

→ Mettre à disposition un équipement et des formations informatiques suffisants et adaptés

Tous les usagers devraient pouvoir accéder à un ordinateur et à l'internet. Autant que possible, il faut veiller à ce qu'un collaborateur soit disponible pour assurer l'initiation aux technologies de l'information et de la communication des personnes peu familiarisées au traitement de texte, au courriel et à Internet.





→ Participation des usagers à tous les stades du processus

Il existe bien des manières d'associer activement les usagers aux activités quotidiennes d'un centre d'hébergement. Les gens peuvent souhaiter créer un jardin ou y travailler, prêter main forte en cuisine ou s'occuper de la propreté des locaux. Cette activité axée sur l'insertion professionnelle aide à acquérir certaines aptitudes nécessaires pour trouver un emploi. Ceci dit, il est essentiel que tout le monde comprenne que la participation à ces activités est facultative. Personne ne devrait se sentir obligé d'y participer ni avoir l'impression que ne pas y prendre part pourrait avoir des conséquences défavorables !

DÉMARCHE AMBITIEUSE : Monter son propre dispositif d'employabilité

Si votre association possède des moyens suffisants, vous pouvez envisager de lancer un/des projets d'employabilité à part entière doté(s) d'une stratégie, d'objectifs et de résultats escomptés clairement définis. Cela implique de pousser la démarche une étape plus loin que l'intégration de l'employabilité selon la démarche modeste décrite ci-dessus et consiste à lancer un projet soit interne à votre structure, soit externe – sous la forme d'une initiative indépendante. Les étapes à respecter pour y parvenir sont énumérées ci-dessous. Certaines sont en outre suivies d'un exemple pratique d'initiative pertinente.

→ Evaluer les besoins et les aspirations des personnes

Pour mettre en place une stratégie d'inclusion performante, il est absolument crucial de réaliser un bilan général des besoins et des aspirations de chaque usager sans domicile. Cette évaluation doit porter non seulement sur les domaines dans lesquels votre structure intervient actuellement et sur lesquels vous êtes effectivement en mesure de lui apporter un soutien mais aussi sur sa situation personnelle en général. Le bilan des besoins doit passer en revue les antécédents des personnes sur les plans : résidentiel, sanitaire, judiciaire et des conduites additives : comme toxicomanie et alcoolisme. Le bilan devrait intégrer des questions sur leurs aspirations. L'accent doit porter sur la voie que les personnes souhaitent suivre et non sur ce que vous jugez être la meilleure pour elles. Cependant, il faut respecter le droit de la personne à refuser de répondre à une question ou de fournir des informations plus détaillées.

Le Formulaire d'évaluation initiale du programme PETE

FOCUS Ireland, membre de la FEANTSA basé à Dublin, gère un « Programme de préparation à l'éducation, à la formation et à l'emploi appelé PETE » () proposant aux personnes en hébergement d'urgence une démarche d'éducation et de formation préparatoire visant à acquérir les aptitudes et à gagner la confiance nécessaires pour franchir les premières étapes de l'accession aux filières générales d'éducation, de formation et d'emploi. Les aptitudes acquises durant ces stages font l'objet d'une certification officielle par le *National Vocational Education Committee* (« Comité national de formation professionnelle »).

Dans le cadre du programme PETE, les aptitudes, ressorts et attentes de chaque usager participant font l'objet d'un bilan approfondi consigné par un référent sur base d'un Formulaire d'évaluation spécialement conçu à cette fin. Ce formulaire reprend des questions concernant non seulement le parcours éducatif et professionnel de la personne, ses difficultés d'apprentissage éventuelles et les résultats de bilans précédents mais aussi ses intérêts personnels et ses préférences en matière de formation et d'activité professionnelles à venir. Ce bilan vise à identifier, outre les aptitudes formelles et non formelles, les éventuels obstacles, troubles de la santé mentale, difficultés d'apprentissage, etc.) à l'occupation d'un emploi à temps plein dans le cadre de la recherche d'une solution adaptée et du niveau approprié d'accompagnement de la personne à assurer⁴.

→ Dresser un Plan d'action personnalisé et proposer un accompagnement au long cours

Il est important d'élaborer avec l'usager un plan d'action concerté qui précise les éléments et l'horizon de son processus de réinsertion. Ce plan d'action doit s'inspirer largement du bilan des besoins et des aspirations dont question ci-dessus. Il devrait décrire les initiatives d'emploi et d'insertion professionnelle auxquelles la personne participera ainsi que les formes et les niveaux d'accompagnement dont elle bénéficiera dans d'autres domaines tels que le logement, la désintoxication, etc. Dans le cas de personnes présentant des besoins multiples et sans domicile depuis longtemps, la participation à une initiative d'employabilité dépendra de la qualité de l'accompagnement dans d'autres domaines. Ceci dit, certaines personnes ayant trouvé un emploi et occupant un logement indépendant peuvent avoir besoin d'un accompagnement dans l'emploi (par exemple pour gérer leur budget). Il semble bien que pour de nombreuses personnes, ce type d'accompagnement soit essentiel à la pérennisation de l'emploi.

⁴ Pour télécharger le Formulaire PETE, cliquez sur http://www.feantsa.org/files/freshstart/Working_Groups/Employment/2011/PETE%20assessment%20of%20needs_Example_Ireland.doc.

Overførstergården est un centre d'hébergement d'urgence proche de Copenhague qui a mis sur pied un **Projet intégré d'inclusion active** sur trois ans en collaboration avec la municipalité et grâce au soutien financier du Ministère danois des affaires sociales. Cette démarche se décline en quatre étapes clés : 1) poser le bilan, avec la personne sans domicile, des difficultés qui l'ont poussée vers l'exclusion ; 2) élaborer un plan d'action individuel holistique en concertation avec les partenaires pertinents (pouvoirs publics locaux mais aussi sociétés de logement social, entreprises, institutions sanitaires, etc. ; 3) appliquer ce plan de manière cohérente en l'adaptant et en assurant son suivi jusqu'à ce que la personne soit bien stabilisée dans un emploi et un logement durables et se soit constitué un réseau social fonctionnel ; 4) intégrer ces démarches dans le fonctionnement du centre d'hébergement d'urgence et au sein des pouvoirs publics locaux. Ce projet a su aider des personnes sans domicile à accéder plus facilement et plus rapidement à un logement et à des soins de santé appropriés, à faire mieux respecter leur droit aux prestations et services sociaux et à mieux accéder à l'emploi et à la formation. Les pouvoirs publics locaux accordent aussi davantage la priorité aux personnes sans domicile et leur offrent un meilleur accompagnement⁵.

→ Fournir des services multiples et souples

En fonction de leur situation personnelle et de leurs aspirations du moment, les gens ont besoin d'un accompagnement dans l'employabilité différent pouvant aller d'une prise en charge de base à une aide pour rechercher un emploi sur le marché du travail. Même si votre structure n'est pas en mesure de proposer immédiatement tous les types d'accompagnement dans l'emploi et dans l'insertion professionnelle, vous devriez vous efforcer de proposer un éventail de possibilités et adapter avec souplesse les dispositifs d'employabilité à vos divers publics cibles. Evitez soigneusement de privilégier tel ou tel type d'initiative d'employabilité risquant indirectement d'empêcher l'un ou l'autre public spécifique d'y accéder. L'objectif devrait être d'accompagner chaque personne vers le meilleur niveau d'emploi possible. Ici encore, l'accent devrait peser sur les aptitudes, les compétences et les aspirations de chaque personne et sur les démarches créatives d'adaptation des initiatives d'emploi et d'insertion professionnelle à l'individu et non le contraire.

5 Pour de plus amples informations, cliquez sur

http://www.overfoerstergaarden.dk/overfoerstergaarden_eng/index.htm.

6 Pour de plus amples informations, cliquez sur http://www.feantsa.org/files/Employment_annual_theme/Annual_theme_documents/National%20reports/Netherlands_empl_report_2007.pdf.

7 Pour de plus amples informations, cliquez <http://www.caritaswien.at/9306.htm>.

Projet « Logement et travail »

A Amsterdam, quatre associations collaborent au projet « Logement et travail ». Deux associations de prise en charge d'urgence ainsi que le Journal de rue d'Amsterdam et un organisme de réinsertion professionnelle œuvrent ensemble à la réinsertion des personnes sans domicile dans le logement et l'emploi rémunéré. Seules les personnes sans domicile motivées de plus de 18 ans en séjour régulier sont éligibles. La première phase du projet consiste à trouver aux personnes un logement adapté, à régulariser leur situation administrative et à leur obtenir un stage. Cette étape prend généralement quatre mois. Les quatre partenaires se chargent, conjointement avec le participant sans domicile, de lui trouver un logement, de gérer ses dettes et de lui trouver un contrat d'emploi d'insertion à durée déterminée (de six mois). L'objectif de cet emploi est l'acquisition d'une expérience professionnelle. A l'issue de ces six mois, la personne obtient un placement professionnel parrainé par la Ville d'Amsterdam⁶.

→ Adapter le temps de travail et les contrats avec souplesse

L'impératif d'adaptation des services d'employabilité aux besoins et aspirations des usagers des structures d'insertion ne concerne pas seulement le type d'initiatives auxquelles les personnes participent. Si votre association emploie elle-même des usagers ou leur propose des contrats volontaires, il est souvent nécessaire d'assouplir leurs horaires et leurs contrats dans les limites autorisées par le droit du travail national ». D'ailleurs, les contrats signés avec des usagers relèvent d'une autre démarche d'employabilité. Dans certains pays, il est possible de proposer aux usagers un contrat de travail à temps partiel ou en temps plein, par exemple si leur employeur est une entreprise d'insertion adossée à une structure d'insertion. Ce type d'emploi bénéficie généralement de subventions publiques. Dans beaucoup de pays, le type de contrat que vous pourrez offrir dépendra du cadre juridique national spécifique.

Handwerk / Kunst / Entwicklung (Vienne)

Handwerk / Kunst / Entwicklung (HKE) est un projet de CARITAS Vienne, offrant jusqu'à 12 heures hebdomadaires de formation et d'emploi, destiné aux hommes et femmes sans domicile de 19 à 35 ans n'ayant pas ou peu d'expérience professionnelle et présentant diverses difficultés sociales. HKE emploie des personnes ne possédant pas les aptitudes nécessaires pour trouver un emploi sur le marché du travail et qui, autrement, en seraient purement et simplement écartées. Sous la houlette d'ouvriers qualifiés, les participants fabriquent divers objets tels que des sacs et des corbeilles à papiers. Ces articles sont commercialisés au magasin de CARITAS à Vienne⁷.



→ Envisager l'échec en cours de démarche et prévoir beaucoup de temps

Pour nombre de personnes en situation d'exclusion plusieurs tentatives infructueuses peuvent être nécessaires avant de s'engager durablement dans un dispositif d'employabilité. L'abandon d'une démarche en cours ne doit pas nécessairement être considéré comme un échec car il peut s'agir d'une étape normale dans un processus de longue haleine. Il permet aux parties de réévaluer la situation, voire d'identifier un décalage éventuel entre les besoins et aspirations de l'usager et le service d'employabilité qui lui est proposé. Il est important de proposer une alternative à l'usager. Dans les limites des moyens financiers disponibles, vous devriez accorder aux personnes tout le temps nécessaire et leur permettre de progresser à leur rythme.

3^È ÉTAPE : IDENTIFIER LES PERSPECTIVES D'EMPLOI ET MONTER DES PARTENARIATS

La réussite de tout modèle intégré d'insertion sur le marché du travail dépend généralement de l'établissement d'une bonne collaboration avec un large éventail de partenaires. Cette collaboration nécessite que des liens performants se nouent entre structures spécialisées (de prise en charge de l'exclusion liée au logement) et services généralistes.

Monter ces partenariats demande du temps. Tous les partenaires de référence ne seront peut-être pas immédiatement convaincus de la valeur ajoutée d'un partenariat avec une association travaillant avec les sans-abri. Pourtant, il existe de nombreux exemples de partenariats performants associant divers organismes : agences pour l'emploi et services sociaux côté public et employeurs et organisations syndicales pour le privé.

→ Secteur privé

Dans certains pays, il n'existe pas de tissu fort d'entreprises d'insertion par l'activité économique ni même d'emplois aidés pour les publics fragilisés sous quelque forme que ce soit. Dans ces pays, les structures de prise en charge des personnes sans domicile doivent s'efforcer de proposer l'une ou l'autre initiative d'employabilité en interne ou trouver des partenaires extérieurs. Certaines entreprises proposent des placements professionnels à court terme aux personnes en situation d'exclusion liée au logement dans le cadre de leur RSE (Responsabilité sociale d'entreprise). Il peut s'avérer utile de contacter des employeurs potentiels pour leur présenter vos idées. Une première étape consiste souvent simplement à mieux sensibiliser aux savoir-faire et aux compétences que les personnes sans domicile peuvent apporter.

Business in the Community

En Irlande et au Royaume-Uni, *Business in the Community* (BITC, « Entreprise intégrée à la collectivité ») est une initiative qui encourage les entreprises à s'occuper des problèmes sociaux. Le programme *Ready for Work* (« Prêt pour travailler ») œuvre spécifiquement avec des personnes en situation d'exclusion liée au logement. Actif dans 23 villes à travers le Royaume-Uni, il propose aux personnes sans logement ou risquant de le perdre d'améliorer leurs perspectives d'emploi par le biais de formations de pré-emploi, de stages d'acquisition d'expérience professionnelle auprès d'employeurs britanniques de référence et de séances de formation et d'accompagnement en binôme sur l'emploi données par des professionnels bénévoles. En novembre 2010, le programme *Ready for Work* a fêté son 2000^e stagiaire accompagné vers l'emploi. *Business in the Community* reconnaît l'importance de l'emploi en tant que démarche clé en sortie de la délinquance. Outre ce projet, BITC gère également une campagne permanente d'insertion professionnelle mettant en avant les meilleurs exemples d'intervention du monde de l'entreprise visant à améliorer les perspectives d'insertion professionnelle à long terme des personnes rencontrant des obstacles multiples dans ce domaine⁸.

9

→ Secteur public

Il existe souvent un réservoir d'emplois aidés à l'échelon municipal ou national. Les grandes villes sont nombreuses à employer des chômeurs de longue durée dans la maintenance des parcs ou les services de propreté. Quelques-unes possèdent des programmes spécifiques d'insertion des personnes sans domicile par le travail. Les municipalités sont également l'un des principaux bailleurs de fonds potentiels de vos initiatives d'employabilité, voire pourraient vous aider à contacter des employeurs privés potentiels tels que des entreprises d'IAE.

→ Agences d'emploi publiques et privées

Les sociétés de recrutement peuvent aider les employeurs et les travailleurs potentiels à se rencontrer. Les agences pour l'emploi peuvent être un partenaire important pour vous. Elles devraient être au courant de dispositifs spécifiques ou vous aider à contacter des employeurs potentiels. Dans certains pays, il existe des agences pour l'emploi des personnes défavorisées, par exemple, en France existent les ETTI les entreprises de travail temporaire d'insertion, avec lesquelles votre structure pourrait collaborer. S'il n'en existe pas encore, peut-être pourriez-vous offrir votre expérience dans le domaine de l'exclusion pour en monter une en collaboration avec l'agence nationale pour l'emploi.

8 Pour de plus amples informations, cliquez <http://www.bitc.org.uk/community/employability/homelessness/>

JOB IMPULSE, Initiative d'emploi urbain

Depuis plus de 19 ans, la Ville de Linz (Autriche) et diverses institutions associées emploient des allocataires sociaux à temps partiel (25 heures/semaine). La finalité de cette initiative est l'insertion sur le marché du travail. Un accompagnement personnalisé des usagers est assuré sous diverses formes telles qu'une assistance personnelle, des formations spécifiques, un travail social, l'accompagnement du logement, etc., voire, le cas échéant, des mesures thérapeutiques, par exemple pour la prise en charge des dépendances (alcool ou drogues) et des troubles de la santé mentale. Entre 1990 et 2006, 1111 personnes au total ont participé à cette initiative. En 2006, 102 personnes ont trouvé un emploi grâce à JOB IMPULSE. Dans le même temps, 82 contrats de travail sont arrivés à leur terme : 22 participants se sont réinsérés avec succès sur le marché du travail ouvert ; 35 personnes ont changé de statut d'allocataire social car elles respectaient les conditions requises pour de l'assurance-chômage ; les autres ont entrepris une formation, sont entrées dans l'armée, sont en congé de maternité, ont quitté le pays ou ont pu prendre leur retraite⁹.

→ Votre réseau

Votre réseau de contacts est une bonne ressource pour élaborer des initiatives d'emploi et d'insertion professionnelle. Peut-être existe-t-il par exemple des perspectives d'emploi ou de volontariat au sein de l'une de vos organisations partenaires ? Que ce soit volontairement ou non, vos usagers préféreront souvent dans un autre dispositif que celui qu'ils fréquentent personnellement. Vous pouvez envisager de mettre sur pied une organisation « faitière ». Il n'est pas nécessaire qu'elle soit lourde ou formelle. Contactez simplement d'autres organismes locaux s'occupant de personnes sans domicile pour les rencontrer.

Agences pour l'emploi (Budapest)

En collaboration avec l'Agence nationale pour l'emploi, *Shelter Foundation* et *BMSZKI* ont ouvert, dans deux quartiers différents de Budapest, des agences pour l'emploi mettant l'accent sur l'insertion professionnelle des personnes sans domicile. Cette initiative a également permis de mettre sur pied un programme pilote dont d'autres structures de prise en charge de l'exclusion liée au logement pourraient s'inspirer afin d'améliorer leur propres initiatives en matière d'emploi. Les employés de ces agences pour l'emploi sont d'anciens travailleurs sociaux qui, connaissant les obstacles que rencontrent les personnes sans domicile pour trouver un emploi, en tiennent compte pour leur proposer des services plus adaptés que les agences pour l'emploi classiques. Le modèle de recherche d'un emploi de ces agences est le suivant :

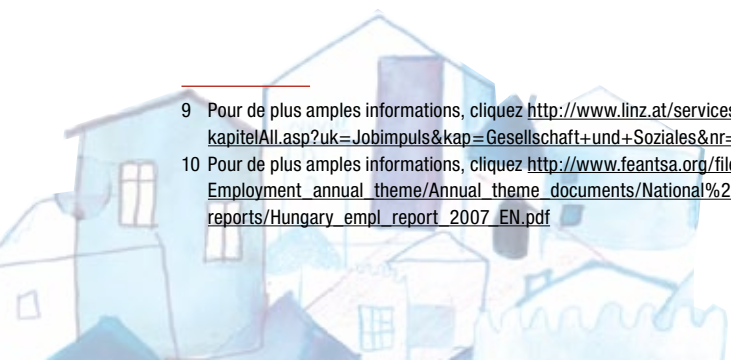
- Recherche d'un emploi à travers le traitement structuré des offres publiées, des offres d'emploi des agences pour l'emploi et les recherches sur internet ;
- Conseils ;
- Mise en relation avec les réseaux du personnel dans les domaines des dépendances, de l'emploi, du logement et de l'accueil en résidence ;
- Formation à la recherche d'emploi – accompagnement individuel et en groupe ;
- Recherche d'un emploi : prise de contact avec l'employeur ;
- Contacts avec le travailleur référent¹⁰.

4^E ETAPE : FINANCER LES INITIATIVES D'EMPLOI ET D'INSERTION PROFESSIONNELLE

Un financement suffisant est une condition *sine qua non* de la réussite de toute initiative d'employabilité. Pour beaucoup de structures, il faut commencer par un projet modeste, voire réaffecter des fonds sur ses propres deniers pour lancer une activité. Les principaux flux de financement potentiels d'initiatives d'emploi et d'insertion professionnelle administrés par le secteur associatif proviennent de l'échelon national, généralement à travers les collectivités locales ou autorités régionales qui en gèrent la répartition. Au niveau de l'Union européenne, si le Fonds social européen (FSE, cf. infra) est l'un des programmes les plus connus de financement d'initiatives d'emploi et d'insertion professionnelle, il peut s'avérer ardu – surtout pour des structures plus modestes et peu expérimentées –, d'une part, de monter des dossiers pour obtenir des subventions et, d'autre part, de faire face aux frais administratifs assez élevés qu'ils imposent. Mobiliser le FSE pour un projet exige des moyens importants pour apporter la quote-part de financement propre qu'impose le principe de cofinancement des Fonds structurels. Les points suivants abordent plus en détail les possibilités de financement qui existent à divers niveaux.

9 Pour de plus amples informations, cliquez <http://www.linz.at/services/kapitelAll.asp?uk=Jobimpuls&kap=Gesellschaft+und+Soziales&nr=16>.

10 Pour de plus amples informations, cliquez http://www.feantsa.org/files/Employment_annual_theme/Annual_theme_documents/National%20reports/Hungary_empl_report_2007_EN.pdf





Forum poméranien pour l'élimination de l'exclusion liée au logement

Il y a onze ans, les dirigeants d'associations de la région polonaise de Poméranie ont commencé à se rencontrer de temps à autres, simplement pour parler de leur travail et de leurs difficultés. Ce dialogue a été très utile et a permis de renforcer la concertation. Avec le temps, les réunions sont devenues plus régulières et la liste des organismes invités s'est allongée (associations mais aussi municipalités et universités de la région, etc.). En dix ans, cette initiative a connu un tel essor qu'elle s'est structurée, aboutissant à la création d'une « structure faitière » baptisée Forum poméranien pour l'élimination de l'exclusion liée au logement (comptant une bonne trentaine de membres) qui aide les partenaires locaux à résoudre leurs problèmes et favorise la collaboration et facilite les négociations entre eux et avec d'autres institutions¹¹.

PERSPECTIVES DE FINANCEMENT NATIONAL ET LOCAL

Pour de nombreuses structures, les filières de financement les plus accessibles sont nationales, régionales et locales. Les subsides accessibles aux associations sans but lucratif souhaitant proposer des services liés à l'emploi relèvent généralement de la tutelle territoriale ou nationale (par exemple tous les CHRS d'insertion en France), voire dans certains cas d'agences publiques pour l'emploi. Il peut également être possible de lever des fonds auprès de sponsors privés, d'entreprises, de fondations et d'églises.

En **Pologne**, les associations qui travaillent avec les sans-abri ont pu financer des initiatives d'emploi et d'insertion professionnelle des personnes sans domicile en se portant candidates à diverses dotations qui n'étaient pas directement liées à l'exclusion liée au logement ni même à l'emploi. Elles recommandent d'être créatif et de dépasser la caractérisation de l'exclusion liée au logement comme simple enjeu social.

- Un point-service cycliste dont le personnel est sans domicile peut être financé par un fonds local du sport ;
- Si vous trouvez un vieil immeuble abandonné, pourquoi ne pas y ouvrir un foyer ou un restaurant géré par des personnes sans domicile et financé par le Fonds national ou local des monuments et du patrimoine ?
- On peut imaginer créer un « Atelier de nettoyage et de recyclage » employant une main-d'œuvre sans domicile en bénéficiant de subsides du Fonds local pour l'écologie et l'environnement

PERSPECTIVES DE FINANCEMENT EUROPÉEN

Veillez noter que les initiatives ne sont pas toutes éligibles à une subvention communautaire et que l'attribution de ces subsides passe généralement par des procédures d'appel à projets extrêmement concurrentielles.

→ Fonds social européen (FSE)

Le Fonds social européen fait partie des Fonds structurels de l'Union européenne. Il s'agit du principal instrument communautaire visant à porter des taux d'emploi élevés, à lutter contre les discriminations et à promouvoir la cohésion sociale, particulièrement dans les régions économiquement moins avancées.

Les moyens du FSE ne sont pas dispersés directement au niveau communautaire (sauf micro-projets, ancienne mesure 10B), mais bien aux échelons national ou régional. La mise en œuvre du FSE est assurée par les Autorités de gestions nationales ou régionales. Les Etats membres de l'Union européenne définissent pour sept ans les domaines et actions prioritaires spécifiques des acteurs concernés en concertation avec ceux-ci. Chaque année, ce sont quelques € 10 millions qui sont dépensés dans les divers Etats membres par l'intermédiaire du FSE¹². Les institutions européennes débattent actuellement des priorités du FSE pour la prochaine période de financement (2014-2020).

Il existe également un certain nombre de programmes financés directement par la Commission européenne. Avant de solliciter des financements auprès de celle-ci, il faut savoir qu'il est difficile d'obtenir directement des subventions pour offrir des services d'employabilité. Il pourrait toutefois être possible d'obtenir des subsides pour la formation de personnel et l'échange transnational de pratiques intéressantes voire un essai de démarche novatrice. En général, les projets communautaires requièrent aussi l'existence d'un vaste réseau de partenaires dans plusieurs pays. Il est dès lors souvent préférable de monter ensemble et simultanément un partenariat et une idée de projet, quitte à l'adapter ensuite au cahier des charges des appels à projets spécifiques publiés. Or ces financements ne conviennent qu'à des projets limités dans le temps; les programmes comme le FSE ne financent jamais le fonctionnement pérenne d'une structure.

¹¹ Pour de plus amples informations, cliquez <http://www.pfwb.org.pl/kim-jestesmy/lang/en>.

¹² Une brochure générale sur le FSE est disponible à http://ec.europa.eu/employment_social/esf/docs/esf_leaflet_en.pdf ; pour de plus amples informations concernant le FSE dans les divers Etats membres, cliquez sur http://ec.europa.eu/employment_social/esf/members/index_en.htm

→ Programme pour l'éducation et la formation tout au long de la vie¹³

Doté d'un budget de près de € 7 milliards pour la période 2007-2013, ce programme finance une série d'actions telles qu'échanges, visites d'études et activités de réseautage. Les projets ciblent non seulement les étudiants et apprenants individuellement mais aussi les enseignants, formateurs et plus généralement tous les acteurs de l'éducation et de la formation. Il se décline en plusieurs sous-programmes, dont les programmes Leonardo da Vinci et Grundtvig, potentiellement intéressants pour des projets concernant l'éducation et la formation des personnes en situation d'exclusion liée au logement.

→ Programme Leonardo da Vinci¹⁴

Le programme Leonardo da Vinci s'inscrit dans le Programme pour l'éducation et la formation tout au long de la vie de la Commission européenne. Il finance une série d'actions, dont des initiatives de mobilité transfrontières, des projets collaboratifs de développement et de diffusion de l'innovation et des réseaux thématiques. Les bénéficiaires potentiels sont tout aussi variés : des stagiaires en formation professionnelle de base aux personnes dans l'emploi en passant par les professionnels de l'éducation et de la formation professionnelle et les organismes publics ou privés opérant dans ce secteur.

→ Programme Grundtvig¹⁵

Le programme Grundtvig a pour objectif de donner aux adultes les moyens d'améliorer leurs connaissances et leurs aptitudes tout en préservant leur santé mentale afin de les rendre potentiellement plus employables. Il concerne non seulement les étudiants en formation pour adultes mais aussi les enseignants, formateurs, auxiliaires pédagogiques et les institutions qui proposent ces services, c'est-à-dire entre autres les associations concernées, les organismes de guidance, les services d'information, les décideurs politiques institutionnels et tous les acteurs de l'éducation et de la formation tout au long de la vie aux échelons local, régional et national tels que les ONG, les entreprises, les groupements bénévoles et les centres de recherche.

→ Programme URBACT¹⁶

URBACT est un programme européen d'échange pour un développement urbain durable. Les partenaires des projets doivent être des villes mais des associations peuvent y être associées en tant qu'acteurs locaux. Un certain nombre de projets du cycle actuel de financement ciblent l'inclusion active et l'insertion professionnelle des personnes les plus éloignées du marché du travail¹⁷.

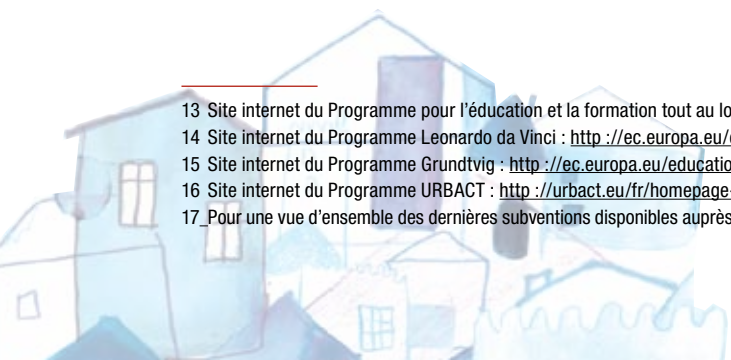
13 Site internet du Programme pour l'éducation et la formation tout au long de la vie : http://ec.europa.eu/education/lifelong-learning-programme/doc78_fr.htm

14 Site internet du Programme Leonardo da Vinci : http://ec.europa.eu/education/lifelong-learning-programme/doc82_fr.htm

15 Site internet du Programme Grundtvig : http://ec.europa.eu/education/lifelong-learning-programme/doc86_fr.htm

16 Site internet du Programme URBACT : <http://urbact.eu/fr/homepage-2/>

17 Pour une vue d'ensemble des dernières subventions disponibles auprès de la Commission européenne, cliquez sur http://ec.europa.eu/contracts_grants/grants_en.htm





3. Exemples de dispositifs d'employabilité

3.1 Formation au savoir-être

Le terme « savoir-être » recouvre les savoirs, expérience et savoir-faire nécessaires pour mener une existence autonome. La formation au savoir-être vise à renforcer l'autonomie des personnes et à les aider à retrouver les aptitudes requises pour mener une existence indépendante, pérenniser un logement et s'intégrer à la collectivité. Elle vise aussi à développer l'aptitude de l'utilisateur à communiquer, à renforcer son estime de soi et sa confiance en soi pour vivre en autonomie. Le public cible de ce type de formation se compose généralement de personnes sans domicile – voire sans abri – depuis longtemps et qui ont développé des stratégies de survie difficilement conciliables avec une vie et un emploi intégrés à la société traditionnelle.

Independent Living Training de St Mungo's (« Formation à l'autonomie de vie »)

Ce programme de formation au savoir-être prépare les usagers à mener une vie indépendante et leur apporte les savoirs et savoir-faire nécessaires pour maîtriser leur existence. Il aborde trois domaines principaux :

- Aptitudes financières : gérer les factures, gérer son argent, confectionner son budget, gérer ses dettes ;
- Aptitudes sociales / développement personnel : relations avec le voisinage, gérer le changement, se nourrir sainement, prendre soin de soi, questions relatives à l'emploi
- Aptitudes au logement : allocations, ameublement, difficultés, visites

Le programme comporte également des séances spécifiques consacrées à la préparation aux entretiens d'embauche, aux compétences en communication, à la formation aux droits, à la sensibilisation à la santé, etc. Il mobilise en appui de l'apprentissage diverses techniques d'enseignement telles que le remue-méninge, les études de cas, le travail en équipes restreintes et les quiz –autant de techniques adaptables à des besoins particuliers. Le travail est organisé par groupes de trois à dix personnes. Les personnes dont l'anglais est la seconde langue peuvent obtenir un appui complémentaire. Les activités font la part belle à l'encouragement et à la motivation et sont très ludiques¹⁸.

Projet PACE de formation à l'emploi (Dublin)

PACE est un projet d'éducation et de formation pouvant accueillir simultanément jusqu'à 24 personnes sans domicile récemment libérées de prison. Fin 2007, sa capacité d'accueil a été portée à 40 places. Il propose un large éventail d'options d'éducation et de formation ciblées sur l'adaptation à la vie post-carcérale et la préparation à un processus d'insertion professionnelle ou à un projet d'études ou de formation. Il fonctionne en partenariat avec un large éventail d'agences externes afin de garantir que les stagiaires bénéficient du meilleur paquet de programmes possible. Il est constitué en Centre d'apprentissage ouvert et propose de l'accompagnement dans la formation, des services de conseil, de médiation et de placement et une formation en développement personnel. Celle-ci peut porter sur la gestion de l'humeur, l'adaptation à la vie post-carcérale ou l'accompagnement des dépendances. Le projet est aussi étroitement associé à un dispositif d'hébergement temporaire et de nombreux participants résident en logement fourni¹⁹.

13

3.2 Activités axées sur l'insertion professionnelle

Les activités axées sur l'insertion professionnelle, également appelées « activités occupationnelles », favorisent la réinsertion des personnes au sein de la collectivité en leur proposant une activité utile. Les principaux objectifs de ces activités sont de (re)construire la confiance en soi et l'estime de soi. Même si elles présentent une valeur sociale ou économique, ces activités sont généralement bénévoles. La photographie, le sport, l'art, l'artisanat, le jardinage ou l'informatique comptent parmi les exemples d'activités occupationnelles dans le secteur de l'exclusion. Les projets d'activités axées sur l'insertion professionnelle peuvent être très bénéfiques pour tous les usagers et en particulier pour ceux qui présentent des besoins multiples et pour qui un emploi à part entière n'est pas une perspective envisageable à brève échéance. Dans leur cas, les activités axées sur l'insertion professionnelle peuvent constituer un premier pas vers une réactivation et une reprise de contact avec d'autres personnes.

¹⁸ Pour de plus amples informations, cliquez sur <http://www.mungos.org.uk/>.

¹⁹ Pour de plus amples informations, cliquez sur <http://feantsa.horus.be/code/EN/pg.asp?Page=1036>

Coupe du monde des sans-abri de Piazza Grande

Participer à des activités artistiques ou sportives contribue à l'habilitation des personnes en situation d'exclusion liée au logement en accompagnant l'acquisition de savoir-faire et en renforçant la confiance en soi. En 2009, *Piazza Grande* a organisé à Milan la Coupe du monde de football des sans-abri. Des personnes sans domicile ont également participé à l'organisation de ce tournoi dont les résultats ont démontré l'effet potentiellement habilitant de la participation à une telle manifestation pour les participants²⁰.

3.3 Volontariat/bénévolat

Le bénévolat s'entend ici comme une activité volontaire non rémunérée impliquant de consacrer du temps, de l'énergie et du talent à un besoin ou à une cause spécifique sans compensation financière. Le bénévolat part toujours de la démarche volontaire d'une personne et ne saurait être obligatoire. Beaucoup de structures de prise en charge des personnes sans domicile impliquent leurs usagers dans le fonctionnement de leurs dispositifs sous la forme d'une aide apportée au personnel dans la réalisation des tâches quotidiennes. Toutefois, cet activité n'est pas toujours officiellement reconnu ni proposé dans le cadre d'un contrat de travail bénévole. L'expérience des membres de la FEANTSA montre que pour que le bénévolat s'inscrive dans un parcours vers l'emploi, il faut qu'il fasse l'objet d'une reconnaissance formelle qui non seulement permet d'évaluer les progrès de l'usager, mais autorisent aussi ce dernier à s'approprier son travail et le responsabilise quant à la qualité de ses prestations. L'intégration d'usagers au personnel des structures exige d'en modifier en profondeur l'organigramme, les procédures et les politiques. Ceux-ci doivent accompagner les nouveaux collaborateurs tout en garantissant la prestation d'un service de qualité supérieure.

Tyneside Cyrenians : Parcours vers l'emploi

L'association britannique *Tyneside Cyrenians* s'efforce de résoudre le problème de l'accès limité des personnes sans domicile au marché du travail ouvert en proposant aux usagers des structures de prise en charge des formations pratiques et des opportunités de développement personnel « sur le terrain » sous la forme d'activités volontaires. *Tyneside Cyrenians* propose des postes bénévoles en horticulture, restauration, manutention, livraisons et administration ainsi que sur son cœur de métier : l'accueil en centre d'hébergement d'urgence et le travail de rue. Quel que soit l'emploi bénévole occupé, les usagers sont encouragés à répondre à toute offre d'emploi rémunéré qui se présenterait. Les emplois bénévoles sont assortis de mesures de renforcement des aptitudes professionnelles des usagers telles que l'apprentissage de la lecture, de l'écriture et de notions de calcul, l'acquisition de compétences en santé et sécurité, les cours de cuisine ou l'apprentissage des métiers de la construction²¹.

3.4 Placements professionnels

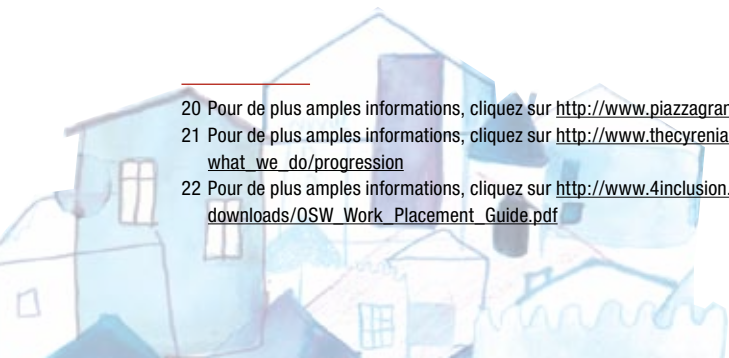
Le placement professionnel de courte durée en conditions professionnelles réelles peut constituer une première étape vers l'emploi des chômeurs de longue durée. La possibilité de se former et d'acquérir de nouvelles aptitudes dans un cadre non contraignant est le meilleur moyen, pour les personnes connaissant ou ayant connu l'exclusion de renouer avec l'indépendance. Qu'ils soient temporaires ou de longue durée ces placements professionnels visent à améliorer l'employabilité des personnes (et) (supprimer et remplacer par un ;) une supervision et un accompagnement devraient donc être proposés en même temps afin de suivre les progrès de la personne vers la réalisation de cet objectif.

Au Royaume-Uni, *Off the Streets and into Work* (OSW) administrait un dispositif de placement professionnel offrant aux personnes sans domicile la possibilité de faire l'expérience d'un emploi dans un « vrai » bureau où elles assumaient les missions et responsabilités qui seraient les leurs à un vrai poste d'assistant administratif. Ce dispositif a fonctionné de janvier 2006 à août 2007 et a permis à six stagiaires d'effectuer un stage de trois mois. Ce programme de placement professionnel a permis à OSW de défendre activement un modèle qui rapproche les personnes de l'emploi. Il a fourni de bonnes pratiques diffusées à travers un guide de campagne encourageant d'autres associations de prise en charge de l'exclusion liée au logement à mettre sur pied leur propre mécanisme interne de placement professionnel pour les personnes multi-défavorisées²².

²⁰ Pour de plus amples informations, cliquez sur <http://www.piazzagrande.it/>.

²¹ Pour de plus amples informations, cliquez sur http://www.thecyrenians.org/what_we_do/progression

²² Pour de plus amples informations, cliquez sur http://www.4inclusion.org/downloads/OSW_Work_Placement_Guide.pdf





3.5 Formation professionnelle

Votre structure pourrait peut-être proposer des formations ou collaborer avec des centres capables de dispenser à vos usagers des formations qualifiantes pour certaines fonctions (par exemple la dactylographie ou la saisie de données) ou professions (infirmier ou charpentier, par exemple). Il est important que les aptitudes acquises dans le cadre de la formation fassent l'objet d'une reconnaissance officielle par l'organisme compétent de certification des acquis.

En **Irlande**, divers organismes et structures de prise en charge de l'exclusion proposent diverses initiatives d'éducation et de formation, à l'instar du programme PETE de *Focus Ireland* qui offre des modules de formation reconnus en informatique, photographie, mathématiques, préparation au travail et garde d'enfants. Il existe également des cours particuliers d'informatique, de mathématiques et d'anglais. La *Simon Community* de Cork gère deux initiatives : le *Parks and Gardens Work Scheme* (« Projet d'entretien des parcs et jardins ») qui propose une large gamme de formations reconnues dont une en horticulture d'agrément et *Meitheal Mara*, un projet mené en partenariat avec une association locale de construction de bateaux²³.

3.6 Accompagnement de la recherche d'un emploi

La formation à la recherche d'emploi aide les personnes à choisir les initiatives d'employabilité qui leur conviennent et à trouver un emploi sur le marché du travail. L'accompagnement de la recherche d'un emploi peut inclure la rédaction du CV, la recherche de postes vacants sur internet, l'apprentissage de l'aptitude à se présenter et la simulation d'entretien d'embauche.

En **Hongrie**, la *Shelter Foundation* de Budapest et BMSZKI ont mis sur pied, en collaboration avec l'Agence publique pour l'emploi, deux agences pour l'emploi des personnes en situation d'exclusion liée au logement. Le personnel se compose de travailleurs sociaux spécialement formés. L'agence pour l'emploi propose aux personnes sans domicile une recherche d'emploi ciblée, d'accompagnement personnalisée et une formation à la recherche d'un emploi. Elle s'efforce en outre de contacter des employeurs potentiels et entretient des liens étroits avec des dispositifs apparentés d'accompagnement dans les domaines du logement et de l'emploi. Cette initiative a aidé un nombre considérable de personnes à trouver un emploi et pourrait servir de modèle à d'autres structures de prise en charge des personnes sans domicile²⁴.

3.7 Expérience professionnelle acquise en structure de prise en charge des personnes sans domicile

Des possibilités peuvent aussi exister en termes d'offre, à des usagers qualifiés, d'emplois en structure de prise en charge des personnes sans domicile. Des personnes ayant connu l'exclusion peuvent faciliter les contacts avec les usagers et les encourager à avoir foi en leurs aptitudes et compétences. Par ailleurs, les structures de prise en charge des personnes sans domicile peuvent aussi proposer des emplois éventuels en entreprise d'insertion visant à renforcer l'employabilité des personnes sans domicile peu qualifiées ou ayant perdu leur savoir-faire. L'expérience professionnelle acquise en dispositif d'emploi accompagné vise à améliorer les chances des personnes de se réinsérer sur le marché traditionnel du travail.

Thames Reach (**Royaume-Uni**) est une association qui emploie des usagers à la fois dans le cadre de mesures ciblées spécifiques telles que des stages et en facilitant les candidatures à tous les postes en son sein. *Thames Reach* a décidé que tous les postes à pourvoir sont accessibles à tout usager, ancien ou actuel, et les encourage activement à poser leur candidature à ces postes. En outre, *Thames Reach* a mis sur pied un système de stages pour ses usagers intéressés par un emploi en son sein mais ne possédant pas certaines des connaissances spécialisées qui sont requises (par exemple la rédaction de plans d'accompagnement)²⁵.

En **Italie**, l'emploi accompagné peut s'inscrire dans une démarche d'employabilité et être organisé par les structures de prise en charge des personnes sans domicile et les coopératives sociales. Les participants à ces dispositifs d'emploi accompagné touchent une indemnité en espèces (*borsa lavoro*, « bourse de travail ») généralement accordée sur des fonds publics. Les *borsa lavoro* ne sont pas imposables et ne font l'objet ni de prélèvements sociaux ni de pension. Leur montant varie entre € 100 et € 500 mensuels. Le principe est d'aider les personnes sans abri ou logement à acquérir les aptitudes requises pour accéder au marché du travail ouvert. Ce système comporte toutefois un effet polarisant potentiel : d'un côté, certaines personnes ne réussissent pas à « passer à autre chose » – auquel cas la *borsa lavoro* risque fort de devenir leur seule source de revenus –, de l'autre, lorsqu'elle remplit son rôle, elle constitue un véritable tremplin pouvant ouvrir la voie à un contrat d'emploi pérenne au sein d'une coopérative dite de « Type B », dont l'objet social est d'aider les personnes défavorisées, y compris sans abri ou sans logement, à trouver un emploi²⁶.

23 Pour de plus amples informations, cliquez <http://feantsa.horus.be/code/EN/pg.asp?Page=1036>

24 Pour de plus amples informations, cliquez http://www.feantsa.org/files/Employment_annual_theme/Annual_theme_documents/National%20reports/Hungary_empl_report_2007_EN.pdf

25 Pour de plus amples informations, cliquez <http://www.thamesreach.org.uk/>

26 Pour de plus amples informations, cliquez http://feantsa.horus.be/files/Employment_annual_theme/Annual_theme_documents/National%20reports/Italy_empl_report_2007_EN.pdf

4. Principes à garder à l'esprit tout au long de la démarche

4.1 Impliquer les usagers

Pour donner la capacité aux usagers et garantir que vos initiatives d'emploi et d'insertion professionnelle sont respectueuses de leurs besoins et aspirations, il est essentiel de les impliquer tout au long de la démarche, depuis la planification jusqu'à l'évaluation en passant par la réalisation. Des ressources complémentaires sont disponibles sur le site internet de la FEANTSA sous le titre *Developing participation structures within homeless organisations* (« Mettre sur pied des structures participatives au sein des associations de prise en charge des personnes sans domicile »)²⁷.

→ **Planification** : une façon d'associer les usagers à la préparation de votre initiative consiste à mettre sur pied des groupes de réflexion. Présentez-leur vos idées en réunion et demandez-leur d'y réagir, voire d'avancer leurs propres propositions. Ces groupes de réflexion pourraient vous aider à repérer, parmi vos usagers, des aptitudes et compétences spécifiques pouvant vous aider à lancer une initiative d'employabilité dans un domaine spécifique, par exemple la mécanique automobile. Dans la mesure du possible, les groupes de réflexion devraient être animés par des pairs facilitateurs formés à cette mission. Il convient d'assurer un retour systématique auprès des usagers sur la prise en compte de leurs propositions et pourquoi certaines d'entre elles n'ont éventuellement pas été retenues.

→ **Réalisation** : le travail avec les pairs est un exemple de participation des usagers. Ceux qui ont participé à une initiative précédente peuvent par exemple devenir les mentors des nouveaux arrivants. Il existe de nombreuses autres manières d'assurer la participation des usagers à la réalisation d'une initiative d'employabilité. Pour de plus amples informations, consulter la Boîte à outils sur la participation de la FEANTSA²⁸.

→ **Evaluation** : la satisfaction des usagers devrait faire partie intégrante de vos méthodes d'évaluation. Les entretiens menés par les pairs peuvent faciliter cet œuvre. L'expérience montre que les usagers s'expriment plus facilement sur d'éventuelles préoccupations lorsqu'ils s'adressent à un pair.

Renforcer la participation des résidents (Royaume-Uni)

En octobre 2004, *Groundswell* et *St Mungo's*, deux associations britanniques, ont lancé un projet visant à renforcer l'implication de leurs usagers dans tous les aspects de leur fonctionnement. *Groundswell* a pour vocation d'aider les personnes sans domicile à trouver leurs propres solutions et comporte pour ce faire un réseau de groupes d'entraide actifs dans tout le pays et administrés par leurs propres usagers sans domicile. La démarche de *Groundswell* garantit que les résidents pilotent ce processus qui commence par un bilan des niveaux actuels de participation par le biais d'un projet de recherche par les pairs et se poursuit tout au long des phases de planification et de réalisation²⁹.

Conseil d'usagers (Pologne)

Les deux associations polonaises que sont le Forum poméranien d'accompagnement de la sortie de l'exclusion liée au logement (PFWB) et la Société Saint-frère Albert ont mis sur pied des Conseils d'usagers. En général, ils sont ouverts à tous et se réunissent régulièrement pour permettre aux personnes sans domicile les plus actives d'échanger entre elles sur leur engagement dans leur structure. Elles donnent des conseils et assurent un retour d'expérience concernant les prises en charge. Cet outil est précieux pour se comprendre mutuellement et trouver la bonne réponse aux besoins des usagers. L'habilitation ne devrait servir qu'à trouver de meilleures solutions pour les gens des deux côtés³⁰.

4.2 Formation du personnel

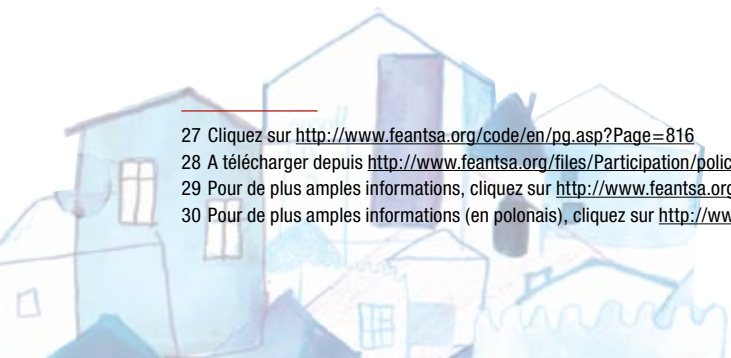
Bien des structures de prise en charge des personnes sans domicile ne disposent d'aucun personnel spécifiquement formé dans le domaine de l'emploi. Lors de l'élaboration de votre initiative, il convient de déterminer s'il est possible de consacrer des moyens à l'embauche d'un personnel qualifié ou à la formation de votre personnel existant. A l'échelon européen, il existe des programmes de promotion de l'acquisition de savoir-faire et d'échanges transnationaux de bonnes pratiques en éducation et de formation (voir par exemple le programme Leonardo).

27 Cliquez sur <http://www.feantsa.org/code/en/pg.asp?Page=816>

28 A télécharger depuis http://www.feantsa.org/files/Participation/policy%20statements/FR_Final_toolkit.pdf

29 Pour de plus amples informations, cliquez sur http://www.feantsa.org/files/Participation/Good%20Practice%20Compendium/st_mungos_strategy_2005.pdf

30 Pour de plus amples informations (en polonais), cliquez sur <http://www.pfwb.org.pl/pomorska-rada-osob-bezdomnych/>





4.3 Gestion de l'endettement et stabilité financière

Les personnes sans domicile font face à de nombreuses obstacles, tant internes que personnelles, à l'emploi ; nombre d'entre elles concernent l'endettement. Dans beaucoup de pays, les allocations de logement sont conçues pour être supprimées dès que les allocataires prennent un emploi rémunéré et la majeure partie de leur salaire est ensuite automatiquement prélevée pour rembourser les dettes. Il est donc indispensable que le gestionnaire du dispositif d'employabilité prévoie une formation à la gestion et l'accompagnement de la dette de toute personne devant participer à cette initiative. Cela peut s'organiser sous la forme de l'accompagnement de la gestion du budget ou de l'ouverture d'un compte bancaire.

4.4 Mesurer ses réalisations

Votre initiative d'employabilité devrait prévoir son évaluation régulière. Dans certains pays, il existe des exigences spécifiques en la matière. Certaines autorités de financement exigent parfois une analyse coûts-bénéfices. Votre évaluation devrait porter sur les résultats en termes aussi bien quantitatifs que qualitatifs. Lorsqu'on travaille avec des publics multi-défavorisés, il est difficile de mesurer la « réussite » simplement en comptant, par exemple, les participants qui ont réussi. Il convient en outre de mesurer le taux de satisfaction des participants et leurs résultats en termes d'amélioration de leur qualité de vie et de leur bien-être en général. Les résultats de l'évaluation devraient servir à améliorer le dispositif au fil des ans.

Les Outcomes Star

Les *Outcomes Star*TM (« Etoiles de la réussite ») sont un outil d'accompagnement et de mesure des changements obtenus en travaillant avec des personnes vulnérables. Elles sont largement utilisées et adaptées aux différents publics d'utilisateurs et contextes d'intervention, y compris l'exclusion liée au logement, la santé mentale, l'emploi, etc. Un bilan initial est réalisé en binôme par le travailleur et l'utilisateur vers le début de sa participation au projet. À l'aide de divers référentiels gradués tels que des échelles, ils déterminent ensemble, pour chaque domaine d'évaluation des résultats, à quel niveau de changement se situe l'utilisateur. Chaque barreau de l'échelle correspond à un score chiffré, ce qui permet de les reporter en fin de bilan sur l'Etoile de l'utilisateur. Ce bilan est ensuite répété à intervalles réguliers (tous les trois, six ou douze mois selon le projet) afin de mesurer les progrès. Les données peuvent servir à suivre les progrès de chaque usager, à mesurer les résultats d'ensemble d'un projet et à les comparer par étalonnage à la moyenne nationale des projets similaires menés auprès de publics comparables³¹.

17

31 Pour télécharger gratuitement les résultats des , cliquez <http://www.outcomesstar.org.uk/about-the-outcomes-star/>

5. Obstacles susceptibles d'entraver le développement de services d'employabilité

Dans nombre de pays, les structures de prise en charge des personnes sans domicile se concentrent traditionnellement sur la fourniture de services d'hébergement ainsi que sur l'accompagnement sanitaire et social des personnes sans domicile. Etant donné que l'exclusion liée au logement est souvent considérée comme une situation transitoire, l'emploi des usagers des structures de prise en charge a longtemps été considéré comme une préoccupation secondaire.

→ Manque de moyens financiers

Dès lors, le financement des structures de prise en charge des personnes sans domicile est généralement fourni pour le logement et l'accompagnement social. Dans beaucoup de pays – mais pas tous –, les moyens financiers directement disponibles pour l'accompagnement d'initiatives d'emploi sont modestes. Actuellement, beaucoup de structures de prise en charge des personnes sans domicile ne proposent que quelques formes très basiques d'accompagnement en matière d'emploi, comme par exemple la rédaction de CV et l'accompagnement de la recherche d'un emploi³². Autre thématique étroitement liée à la question du financement : les ressources humaines, c'est-à-dire la disponibilité d'un personnel spécifiquement formé à l'accompagnement dans le domaine de l'employabilité.

→ Evolution des méthodes de travail

L'intégration d'initiatives d'emploi et d'insertion professionnelle aux formats actuels de prise en charge pourrait aussi nécessiter des mutations organisationnelles et de nouvelles approches du travail en partenariat. Mettre en œuvre ces changements exige un pilotage de la part de la direction ainsi que le temps et l'engagement de toutes les personnes concernées.

→ Obstacles à l'évolution des personnes sans domicile

Certaines structures de prise en charge des personnes sans domicile peuvent craindre que les initiatives d'emploi et d'insertion professionnelle prolongent le séjour des usagers en structure d'hébergement ou d'insertion plutôt que de les aider à avancer vers une autonomie retrouvée, des conditions de vie stables et une qualité de vie améliorée. Des preuves démontrent toutefois l'effet d'une mobilisation des personnes pour acquérir ou améliorer leurs aptitudes dans le cadre de projets d'emploi et d'employabilité.

→ Conjoncture économique défavorable

Un taux de chômage élevé au sein de la population et des perspectives d'emploi limitées, surtout pour les travailleurs peu qualifiés, risque de dissuader les structures de concentrer davantage leur action sur ce domaine. Elles peuvent craindre de créer chez leurs usagers des attentes impossibles à satisfaire ensuite du fait de la conjoncture économique défavorable.

→ Pièges à l'emploi

Des systèmes d'allocations complexes et peu transparents peuvent également décourager les personnes sans domicile de rechercher un emploi par crainte qu'une activité professionnelle rémunérée ait un impact négatif sur leurs revenus – c'est le piège de l'assistanat (par exemple le RSA en France).

Malgré ces obstacles, le Kit de démarrage «employabilité» de la FEANTSA vise à démontrer que – malgré une conjoncture politique et économique difficile – il est possible et utile d'envisager le rôle de l'emploi dans l'insertion des personnes sans domicile ainsi que les voies potentielles d'élaboration d'initiatives vers l'emploi et d'insertion professionnelle dans les structures de prise en charge des personnes sans domicile.

³² Rapport thématique européen 2007 de la FEANTSA « Obstacles multiples, diversité des solutions : l'insertion par et dans l'emploi des personnes sans domicile en Europe » accessible à http://www.feantsa.org/files/Employment_annual_theme/Annual_theme_documents/European_Report/Rapport_europeen_FEANTSA_emploi_2007_final.pdf





La FEANTSA est soutenu par le programme communautaire européen pour l'emploi et la solidarité sociale (2007-2013).

Ce programme a été créé pour soutenir financièrement la mise en oeuvre des objectifs de l'Union européenne dans le domaine de l'emploi et des affaires sociales, fixés dans l'Agenda social, et contribue par conséquent à l'atteinte des objectifs de la Stratégie de Lisbonne dans ces domaines.

Ce programme de sept ans vise tous les acteurs qui peuvent contribuer au développement de législations et politiques sociales appropriés et efficaces au niveau de l'emploi, à travers l'UE27, l'AELE et les pays candidats à l'adhésion.

A cet effet, PROGRESS se veut:

- Fournir une analyse et des conseils politiques sur l'emploi, la solidarité sociale et l'égalité des sexes;
- Contrôler la mise en oeuvre de la législation et des politiques européennes au niveau de l'emploi, de la solidarité sociale et de l'égalité des sexes;
- Promouvoir le transfert de politiques, de l'apprentissage et du soutien parmi les Etats Membres sur les objectifs européens; et
- Relayer les opinions des acteurs et de la société en générale.

Pour de plus amples informations, veuillez consulter:

http://ec.europa.eu/employment_social/progress/index_fr.html

Les opinions exprimées dans le présent document sont celles des auteurs et la Commission décline toute responsabilité de l'utilisation faite des informations contenues dans le présent document.

**Fédération Européenne des Associations Nationales
Travaillant avec les Sans-Abri, AISBL**

194, Chaussée de Louvain
1210 Bruxelles
Belgique

Tél: +32 (0)2 538 66 69

Fax: +32 (0)2 539 41 74

Email : information@feantsa.org

