



**La réinsertion professionnelle:
un nouveau défi pour l'aide
sociale**

idheap
Institut de hautes études en administration publique
Swiss Graduate School of Public Administration
Institut universitari d'administració pública
L'Université pour le service public

Réussir le défi de la réinsertion professionnelle

- Marché du travail est de plus en plus exigeant
- Difficultés accrues pour les personnes sans qualifications
- Difficulté objective à réinsérer professionnellement des personnes à faible employabilité

| ©IDHEAP - giuliano.bonoli@idheap.unil.ch |

| Diapositive 2 |

Réinsertion professionnelle: une tâche difficile pour l'État social

- Il ne faut pas s'attendre à des effets spectaculaires
- L'investissement est facilement rentable, car le coût de l'échec est énorme
- Il faut mettre toutes les chances du bon côté

| ©IDHEAP - giuliano.bonoli@idheap.unil.ch |

| Diapositive 3 |

Une stratégie de réinsertion basée sur trois piliers

- Des mesures qui exploitent plusieurs effets
- Une architecture institutionnelle cohérente
- Développer une culture de l'opportunité

| ©IDHEAP - giuliano.bonoli@idheap.unil.ch |

| Diapositive 4 |

Exploiter tous les effets des mesures de réinsertion 1

- Effet « qualification »: le chômeur acquière des compétences qui lui seront utiles pour décrocher un job
- Effet « incitation »: des incitations positives et négatives peuvent renforcer la motivation à chercher de l'emploi
- Effet « motivation »: le chômeur qui vit bien la participation à une mesure peut en retirer un avantage au plan émotif (confiance en soi, motivation)

| ©IDHEAP - giuliano.bonoli@idheap.unifr.ch |

| Diapositive 5 |

Exploiter tous les effets des mesures de réinsertion 2

- Effet « dissuasion » un chômeur qui n'a pas vraiment l'intention de se remettre au travail à un moment donné, pourrait le faire si une mesure lui est attribuée
- Effet « destigmatisation »: les chômeurs (surtout ceux de longue durée) sont victimes de discrimination statistique (ceci encore plus s'ils appartiennent à des catégories stigmatisées: immigrées, travailleurs âgées, etc.)

| ©IDHEAP - giuliano.bonoli@idheap.unifr.ch |

| Diapositive 6 |

Problèmes d'organisation: la collaboration interinstitutionnelle

- Les ORP sont responsables de la réinsertion professionnelle des bénéficiaires de l'aide sociale
- Le partage de la responsabilité entre deux institutions conduit à un manque d'imputabilité (*accountability*)
- Les incitations ne vont pas dans le bon sens
- Le problème du « *creaming* »
- Partage de la responsabilité, mais pas du coût de l'échec

| ©IDHEAP - giuliano.bonoli@idheap.unifr.ch |

| Diapositive 7 |

Le « empowering » de l'aide sociale

- La responsabilité pour la réinsertion professionnelle de individus à faible employabilité doit être reprise par une seule institution
- Cette institution ne peut être que le service social
- Le service social doit avoir le contrôle sur l'ensemble du processus

| ©IDHEAP - giuliano.bonoli@idheap.unifr.ch |

| Diapositive 8 |



Un réseau avec une tête

- La réinsertion professionnelle doit être le résultat d'un travail de réseau
- Le réseau doit être piloté par les services sociaux
- Ceux-ci doivent pouvoir obtenir les compétences qui leur manquent à travers des contrats de prestation
- Ils doivent pouvoir disposer des moyens nécessaires
- Ceux-ci pourraient venir d'autres institutions lorsqu'elles échouent (ex. Allemagne)

| ©IDHEAP - giuliano.bonoli@idheap.unifr.ch |

| Diapositive 9 |



L'importance d'y croire

- Une étude américaine montre que les Services où règne une « culture de l'opportunité » obtiennent des résultats meilleurs.
- Plusieurs rapports font état d'un changement de perspective, de culture pendant les années 1990

| ©IDHEAP - giuliano.bonoli@idheap.unifr.ch |

| Diapositive 10 |



Une culture de l'opportunité

- Partir du postulat que tout bénéficiaire est potentiellement insérable
- Attribuer une mission claire de réinsertion professionnelle à tous les acteurs
- Considérer les employeurs comme des clients

| ©IDHEAP - giuliano.bonoli@idheap.unifr.ch |

| Diapositive 11 |



Réussir le défi de la réinsertion pendant la reprise économique

- Les expériences faites à l'étranger ont montré que des mesures cohérentes couplées avec une reprise économique peuvent produire des résultats
- En l'absence d'une politique de réinsertion adaptée, les individus à faible employabilité risquent de ne pas pouvoir profiter de la reprise

| ©IDHEAP - giuliano.bonoli@idheap.unifr.ch |

| Diapositive 12 |