

ProLog-emploi: projet pilote d'emplois d'insertion de moyenne durée dans le secteur socio-sanitaire pour les bénéficiaires de l'aide sociale vaudoise

Dossier préparé par Camille-Angelo Aglione, chef de projets et Emmanuelle Cuendet, responsable de l'Unité d'aide et d'insertion sociales du Service de prévoyance et d'aide sociales du Canton de Vaud

Juin 2013

Avertissement: Le contenu des «dossiers du mois» de l'ARTIAS n'engage que leurs auteur-es

R E S U M E

Face à l'augmentation croissante des effectifs et des dépenses liées à l'aide sociale, le canton de Vaud a développé, à l'instar du programme FORJAD (cf dossiers Artias 2007 et 2009), des dispositifs d'insertion visant à agir dans différents domaines d'action dont l'insertion socioprofessionnelle.

ProLog-emploi est un projet-pilote offrant la possibilité à des bénéficiaires du Revenu d'insertion d'occuper un emploi à durée déterminée dans le secteur socio-sanitaire tout en disposant du soutien d'un coach. Deux tiers des personnes qui intègrent ce programme retrouvent un emploi à son terme.

RIASSUNTO

1. Introduction

Le rapport social édité par le canton de Vaud en 2011 (VAUD, 2011) résumait les enjeux et les problématiques traversant la politique sociale. Tout en soulignant le rôle de cohésion sociale d'un revenu de substitution pour les personnes qui ne peuvent plus subvenir à leurs besoins, il constatait les problèmes et questions soulevés par l'augmentation constante de ses bénéficiaires (+77% entre 1993 et 2010). Le Département de la santé et de l'action sociale (DSAS), auteur de ce document, rappelait cependant la complexité de cette problématique, d'une part liée à la diversité des situations, de l'autre aux limites de l'action publique dans ce domaine. Dernier filet du système de protection sociale, l'aide sociale cantonale doit assurer le minimum vital de la personne. Le nombre de ses bénéficiaires dépend donc à la fois de la conjoncture et du niveau de prise en charge des systèmes de protection sociale en amont.

En 2006, le canton de Vaud réforme son système social en substituant le Revenu d'Insertion (RI) à l'Aide Sociale Vaudoise (ASV). L'objectif sous-tendant cette réforme est clairement affiché: mettre en place une politique active en matière d'insertion des bénéficiaires de l'aide sociale. Des programmes d'insertion socioprofessionnelle sont alors développés, en partenariat avec une trentaine d'organismes subventionnés. L'objectif essentiel de ces mesures est d'offrir aux participant-es un lieu de reconstruction et de valorisation, en les mettant en relation avec les exigences du monde du travail. Le résultat recherché est l'autonomie de la personne face à ses obligations de citoyen: autonomie face à la gestion des affaires administratives et, dans la mesure du possible, autonomie par rapport à l'acquisition de son revenu (Spagnolo, 2012).

Un processus d'insertion socioprofessionnelle global doit cependant tenir compte à la fois des compétences du bénéficiaire, mais aussi de l'environnement dans lequel cette insertion est prévue. A cet égard, le profil de certains bénéficiaires RI est assez éloigné des standards recherchés par les recruteurs. Il s'agit donc d'offrir un programme permettant à des personnes n'ayant plus eu d'emploi depuis longtemps, de remettre un pied dans le monde professionnel. Ce dispositif doit leur offrir une véritable expérience salariée, avec les contraintes et exigences y étant associées, tout en bénéficiant d'un accompagnement personnalisé. Cette expérience doit leur permettre d'acquérir ou de se réapproprier les codes professionnels (contraintes d'horaire, travail en équipe, responsabilités, etc.) mais aussi constituer un certificat permettant d'attester auprès des employeurs qu'elles sont à nouveau aptes à assumer un emploi.

La réalisation de cet objectif impose cependant à l'Etat d'identifier un secteur professionnel possédant à la fois suffisamment de postes accessibles au profil des personnes au bénéfice du RI et un besoin de recrutement suffisant pour qu'un partenariat constructif puisse s'engager avec les employeurs.

2. Genèse et objectifs du projet

Le secteur socio-sanitaire, regroupant les hôpitaux, les établissements médico-sociaux (EMS) et les établissements socio-éducatifs (ESE)¹ apparaît rapidement comme un domaine à privilégier. Non seulement ce secteur offre une large diversité de postes, dont une partie accessibles sans qualifications préliminaires, mais, de plus, les prévisions (OSBAN, 2009) indiquent qu'une pénurie de main-d'œuvre le menace à moyen terme. L'idée naît alors d'offrir l'opportunité à des bénéficiaires du RI d'exercer un travail rémunéré, d'une durée déterminée, dans un établissement du domaine socio-sanitaire, offrant par la suite de réelles perspectives d'emploi.

2.1 Transformer l'essai par un contrat à durée indéterminée

L'objectif final est donc de favoriser, à l'issue de la mesure, une prise d'emploi durable (contrat à durée indéterminée). Elle pourra se faire au sein de la structure ayant accueilli le bénéficiaire durant les dix mois du programme, si ses compétences rencontrent un besoin de l'institution. Le futur employeur a ainsi la possibilité de réduire les incertitudes d'un recrutement ainsi que son coût (candidat parfaitement connu, immédiatement disponible et déjà formé). Toutefois, si cette embauche n'est pas possible, le vaste réseau vaudois d'établissements socio-sanitaires pourra lui offrir des opportunités d'emploi. Dans tous les cas, l'achèvement du programme doit permettre à celui qui l'a suivi de certifier de son aptitude au placement.

La mise en œuvre du projet-pilote passe tout d'abord par la mobilisation des employeurs potentiels. Les faitières des hôpitaux, des EMS et des ESE sont invitées à s'associer au projet et se montrent d'emblée très intéressées. A ce stade, les grandes lignes du projet sont déjà posées: les bénéficiaires seront accompagnés par un organisme de coaching avant, pendant et après l'emploi. L'accompagnement vise à prévenir les interruptions et maximiser le taux de placement au terme du programme, au sein de la même institution ou à l'externe.

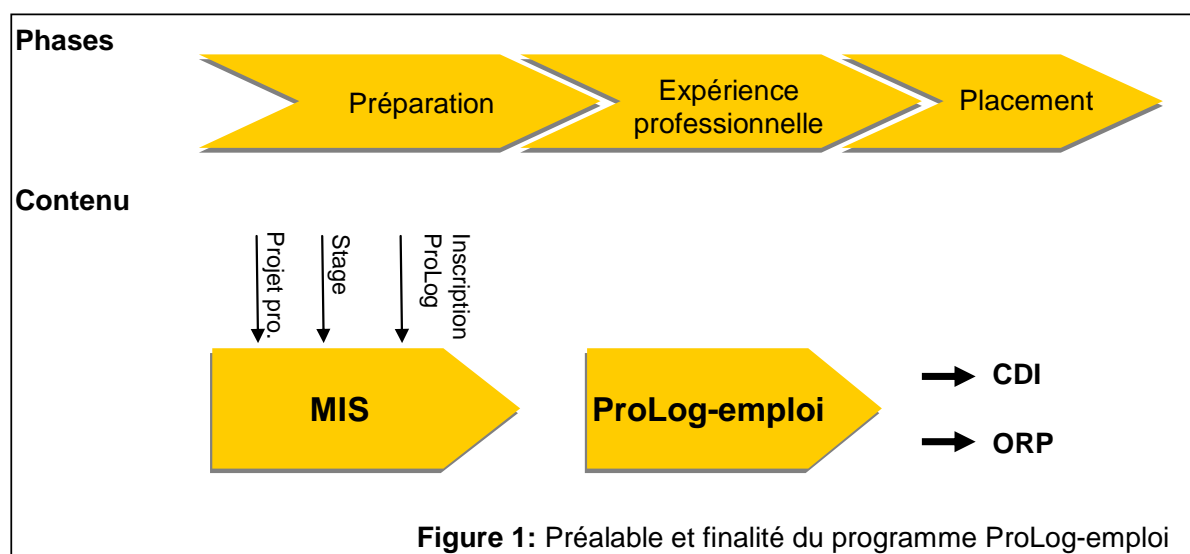
2.2 Naissance de l'association ProLog-emploi

Mandatés par le canton, trois organismes proposent de rassembler leurs compétences pour créer l'entité en charge de cette mission de coaching. C'est ainsi que début 2010, l'association ProLog-emploi naît des efforts conjoints de la fondation Mode d'emploi, la société coopérative Démarche et l'association OSEO-Vaud. Mi-2010, une responsable de structure venant du monde du placement est engagée, rapidement rejointe par une conseillère en recrutement.

Le projet étant lancé, l'association étant créée, la première tâche consiste à faire connaître le dispositif auprès des employeurs. Après une phase officielle, où les autorités et les responsables des faitières du secteur socio-sanitaire présentent le programme aux responsables d'établissements, la responsable ProLog-emploi part à la rencontre des recruteurs de ce domaine. Une démarche régulièrement reconduite par la suite.

¹ Les établissements socio-éducatifs sont des structures d'accueil des personnes en situation de handicap ou confrontées à un problème de dépendance notamment.

3. Le programme ProLog-emploi



3.1 Phase préparatoire

Le programme ProLog-emploi est précédé d'une phase de préparation, les bénéficiaires RI y suivent une ou plusieurs mesures d'insertion sociale (MIS). Ces programmes de préparation leur permettent de remettre à niveau leurs ressources personnelles, sociales et professionnelles. L'accès à ProLog-emploi est en outre conditionné à deux critères supplémentaires: avoir défini un projet professionnel et effectué avec succès un stage dans le domaine visé.

Les dossiers des bénéficiaires sont ensuite transmis à ProLog-emploi après le stage mais quelques temps avant le terme de la MIS. Un coach ProLog reçoit les candidat-es pour un premier entretien permettant de valider leur motivation, notamment concernant le domaine professionnel, le salaire proposé et les conditions du programme. Le cas échéant, le candidat est inscrit dans le programme et, le temps que ProLog-emploi lui trouve une place, il continue à bénéficier du suivi en MIS. ProLog-emploi effectue alors une recherche d'adéquation entre les emplois recensés auprès des partenaires du programme et les dossiers des candidat-es. Le coach ProLog prépare ensuite la phase de recrutement en soumettant des profils aux employeurs et en les accompagnant dans le processus de sélection.

Lorsqu'un candidat est sélectionné pour un entretien, l'association le convoque pour une séance préparatoire. Cette rencontre permet de le sensibiliser aux éléments importants (ponctualité, tenue vestimentaire, attitude durant l'entretien, etc.). Cette étape passée, il se présente à l'employeur et passe un entretien d'embauche classique. S'il convainc, il est engagé au bénéfice d'un contrat à durée déterminée pour une durée de dix mois.

3.2 Expérience professionnelle

Cet engagement correspond au début du programme. Durant les dix mois le bénéficiaire occupera un vrai poste, en renfort d'une équipe (tous les postes créés doivent être surnuméraires, ils ne peuvent en aucun cas se substituer à la dotation ordinaire). Cette condition permet d'offrir une véritable expérience professionnelle tout en garantissant un taux d'encadrement suffisant. L'employé

signe un contrat de travail avec l'employeur et le salaire, versé par l'institution, se substituera au RI. Il est en outre tenu de se plier au règlement du personnel en vigueur dans l'établissement et est intégré aux plannings de l'équipe.

Durant toute la durée du programme, employeur et employé sont accompagnés par les coachs de ProLog. Le suivi se concrétise par quatre rencontres au minimum, plus si besoin. Ces entretiens visent notamment à amener les deux parties à se fixer des objectifs et évaluer dans quelle mesure ces derniers sont atteints. Ce suivi permet également de dénouer d'éventuelles tensions et d'éviter, autant que faire se peut, les interruptions de programme. La fréquence, le contenu et la durée des entretiens s'adaptent évidemment à chaque situation. Dans presque tous les cas, les coachs se déplacent dans l'entreprise pour ces rencontres.

Comme mentionné précédemment l'objectif prioritaire du programme est l'engagement du bénéficiaire au sein de la structure où il effectue son CDD. Si cela n'est pas possible, le candidat est accompagné dans la recherche d'un emploi ailleurs et cela avant même la fin du contrat. Si aucune solution n'a été trouvée au terme des dix mois, le coach ProLog peut encore prolonger son soutien un onzième mois. Suite de quoi, en l'absence d'engagement, le bénéficiaire sera considéré comme «*apte au placement*» et redirigé auprès d'un office régional de placement (ORP) conformément au processus de collaboration établi entre le Service de prévoyance et d'aide sociales (SPAS) et le Service de l'emploi (SDE).

4. Financement

4.1 Salaires

Lorsqu'il est employé par une structure, un bénéficiaire du RI cesse de toucher le revenu d'insertion et perçoit un salaire. Ce dernier a été fixé à 3'748 francs bruts par mois (à 100%), correspondant au salaire minimum garanti par la Convention collective de travail dans le secteur sanitaire parapublic vaudois.

Le financement des salaires est assuré pour un tiers par le revenu d'insertion et deux tiers par la participation des employeurs. Plutôt que de facturer chaque embauche, ce qui aurait pu constituer un frein, décision a été prise de constituer un fonds spécial spécifiquement affecté à ce but auquel chacun des trois partenaires (hôpitaux, EMS, ESE) apporte sa contribution de manière paritaire. Les institutions sont ensuite libres de faire appel à ProLog-emploi en tout temps pour recruter une personne via le programme.

4.2 Encadrement et coaching

A titre incitatif, l'employeur reçoit en plus 800 francs par mois pour les frais d'encadrement.

Les frais liés au fonctionnement du dispositif, notamment la préparation du candidat, l'accompagnement et le coaching durant le programme, sont financés par le budget cantonal dédié aux mesures d'insertion socioprofessionnelle.

5. Résultats

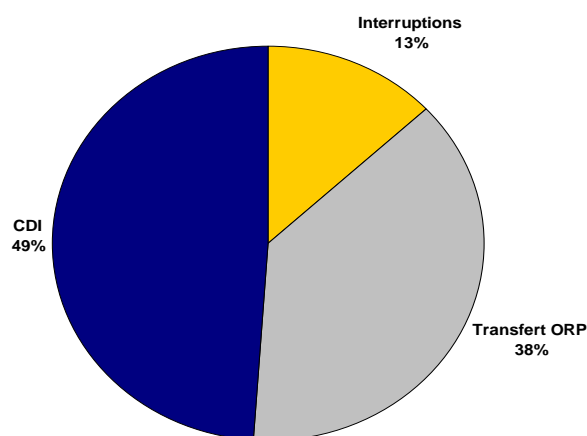
Chaque année, une centaine de personnes intègrent le programme. Pour la moitié des participant-es, cette expérience, si elle est menée au terme des dix mois, débouche directement sur un contrat de durée indéterminée. Quant aux autres, redirigés auprès des ORP, près de la moitié retrouve un emploi dans l'année suivant la fin du programme. De manière globale, en comptant les interruptions, le dispositif ProLog-emploi permet à deux personnes sur trois de retrouver un emploi.

Les interruptions en cours de mesure représentent 13% des situations. La majorité se déroulent durant la période d'essai et sont liées à des problèmes relationnels entre l'employé et l'employeur ou l'équipe. Le rôle des coachs de ProLog-emploi est crucial à ce stade. En gardant le contact avec les deux parties, ils peuvent rapidement détecter une situation de tension et jouer un rôle de médiation pour éviter qu'elle ne s'aggrave et aboutisse à une fin des rapports de travail. Les interruptions intervenant après la période d'essai sont principalement liées à une démotivation de l'employé ou un stress trop important. Pour Eleonore Leuba, Case manager RH au Centre hospitalier universitaire vaudois (CHUV), il s'agit des difficultés propres à la population particulière de ProLog: *«Il s'agit de personnes en réinsertion qui ont souvent des trajectoires de vie difficiles ou compliquées. Cela peut poser problème, car ils ne leur est pas toujours facile de se réintégrer dans le monde du travail, se plier aux exigences d'un horaire et au respect de la hiérarchie»*. La résolution de ces problématiques passe, toujours selon elle, par un encadrement plus conséquent.

Les domaines professionnels investis ont été séparés en trois catégories: administration, paramédical et hôtellerie. La catégorie hôtellerie étant utilisée par défaut pour qualifier tous les postes qui ne relèvent ni de la première, ni de la seconde explique la forte représentation des postes dans ce domaine au sein du programme.

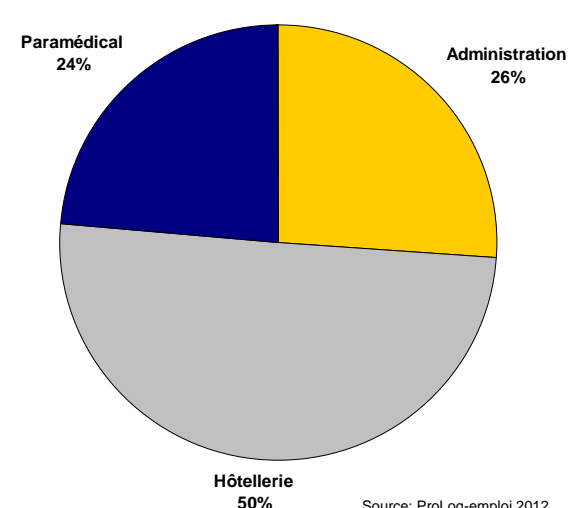
La moitié des postes sont occupés à temps plein, l'autre à temps partiel. De manière générale l'offre disponible est supérieure à la demande. Un constat toutefois à nuancer: lors des recensements effectués par les coachs ProLog, de nombreuses structures se déclarent prêtes à accueillir un candidat, sans préciser de délai à ce sujet.

Figure 2: Statut des participants à la fin du CDD ProLog



Source: ProLog-emploi 2012

Figure 3: Secteurs dans lesquels se sont déroulés les CDD



Source: ProLog-emploi 2012

Statistiquement, le candidat ProLog est majoritairement une femme (61%), célibataire (87%) avec des enfants (50% de familles monoparentales), âgée d'une quarantaine d'années.

Lorsqu'on demande aux intervenants des MIS le profil type du candidat ProLog, les réponses tournent majoritairement autour de deux aspects: les compétences et le projet professionnel. Les premières peuvent être acquises au cours d'un stage mais certains évoquent aussi l'expérience personnelle. Etablir et tester le second est un des objectifs des mesures. A ces éléments s'ajoute une véritable motivation du candidat ainsi que le résumé Cathy-Jill Barraud, intervenante d'une MIS active dans le programme: *«le profil du candidat adéquat c'est une personne qui est éloignée du monde du travail, mais qui est motivée à se donner les chances de le réintégrer»*. Un constat également partagé par les bénéficiaires interrogés.

6. Conclusions

Trois ans après sa mise en place, le projet-pilote ProLog-emploi peut être considéré comme un véritable succès. Ces premières années de fonctionnement ont toutefois permis d'apprécier les limites et les facteurs de succès de ce dispositif et envisager son développement.

6.1 Limites constatées

A l'instar du manque de mobilité géographique, certaines limites constatées sont liées à des caractéristiques propres aux participant-es. Ainsi que l'explique Vanessa In-Albon, responsable de ProLog, la charge de famille et le logement sont les causes principales de ce frein: *«trouver une solution de garde d'enfant ou un logement est devenu plus problématique que trouver un emploi. Dès lors, lorsqu'un candidat a déjà trouvé des solutions à ce niveau, on préférera les conserver, quitte à devoir renoncer à certaines opportunités»*.

D'autres ont trait à des contraintes logistiques, au sein des institutions. Ainsi, les EMS n'ont pu développer autant qu'ils l'auraient souhaité les postes dans l'administratif. Ces structures étant souvent petites, la mise à disposition d'un bureau et d'un ordinateur n'a souvent pas été possible faute de place.

Certaines limites, enfin, sont liées au programme lui-même. Bien que couvrant une large palette de métiers, les employeurs partenaires étant tous actifs dans le médico-social, certains domaines professionnels sont rares ou absents des postes proposés dans le cadre de ProLog-emploi, notamment les métiers liés à la vente.

6.2 Facteurs de succès

Javier Vasquez, intervenant d'une MIS active dans le programme résume le principal point fort relevé par les partenaires: *«ProLog confronte le bénéficiaire aux exigences du monde du travail. Il ne s'agit plus d'un stage mais d'un véritable emploi, qui offre en plus de véritables perspectives d'embauche»*. Il est à souligner qu'au terme du programme, le participant reçoit un certificat de travail. La force du programme réside dans la *«chance»* donnée à des

personnes, n'ayant a priori pas le profil, de reprendre pied dans le monde professionnel, ainsi que l'exprime Sébastien Crostet, un ancien participant (lire témoignage ci-après): *«Cela faisait plusieurs années que je n'avais pas travaillé et je n'avais aucun diplôme en poche, en dehors de l'école obligatoire. Autant dire que sans ce programme jamais un employeur ne m'aurait donné une chance, surtout pas dans un domaine où je n'avais aucune expérience»*. Le fait que l'employé reçoive un salaire est également valorisé par l'ensemble des parties.

Le suivi assuré par ProLog-emploi est évidemment capital dans la réussite des projets d'insertion. Il permet d'accompagner le candidat dans les différentes étapes clé du programme, mais aussi l'employeur. *«La disponibilité d'une tierce personne vers laquelle on peut se retourner en cas de question ou de problème est clairement un plus»* explique Eleonore Leuba. A quoi s'ajoute un défraiement de l'encadrement (800 fr.) unanimement valorisé par les employeurs questionnés.

En plus du suivi, le rôle des coaches ProLog est particulièrement sensible en amont et en aval des projets. En amont, il s'agit de sélectionner les candidats et ne laisser accéder au programme que les personnes pouvant assumer les contraintes et les responsabilités qu'un emploi suppose. Ce point suscite évidemment quelques frustrations de la part des intervenants des MIS préparatoires. Vanessa In-Albon nuance toutefois: *«Nous ne refusons jamais définitivement une personne, notre décision vaut pour l'instant T et un refus doit plutôt être pris comme une invitation à laisser le candidat faire mûrir son projet professionnel»*. Il vaut évidemment mieux pour tout le monde éviter de s'engager trop tôt dans un tel projet, plutôt que de devoir l'interrompre en cours de route.

En aval, le rôle de l'association est particulièrement sensible pour les candidats dont le contrat à durée déterminée ne débouche pas sur une offre à durée indéterminée. Il s'agit de conserver la dynamique positive acquise durant le programme et la mettre au service d'une recherche d'emploi à l'extérieur. Le dispositif a récemment été renforcé à cet effet, par la création d'ateliers de recherche d'emploi, à disposition des candidats au terme de leur CDD. Près d'un tiers des embauches à durée indéterminée sont réalisées durant cette dernière période, signe de la réussite du programme sur ce point.

Soulignons enfin la durée du programme. Ainsi que l'explique Eleonore Leuba: *«les dix mois nous permettent de former le participant et ainsi avoir un bon "retour sur investissement" au contraire des stages qui sont souvent trop courts»*.

6.3 Développements

Afin de pouvoir offrir d'autres types d'emploi, le DSAS a entamé une réflexion sur l'extension du programme à d'autres secteurs d'activité. Celui de l'accueil collectif de jour des enfants a immédiatement retenu l'attention, d'une part parce qu'il propose des activités variées (encadrement des enfants, cuisine, intendance, etc.), de l'autre car ce secteur connaît, dans le canton de Vaud et malgré la pénurie persistante de places d'accueil, un très fort développement.

Le secteur des emplois communaux semble également pouvoir offrir un potentiel d'emploi important, tant du point de vue des volumes disponibles que de la diversité des postes proposés. Une expérience dans le district de Nyon, réservée à ses résidents, est en cours.

Les résultats obtenus par le projet-pilote ProLog-emploi démontrent que le soutien à la reprise d'une activité professionnelle peut contribuer à lutter contre l'augmentation des dépenses publiques liées à l'aide sociale. Ce programme est particulièrement indiqué pour des personnes qui ont la volonté et le potentiel de reprendre un travail, mais dont le profil et le parcours requièrent de valider cette motivation et ces capacités par une expérience concrète. Du côté des recruteurs, les retours unanimement positifs et le taux de conversion des CDD en CDI démontrent que ce projet a su combiner les intérêts de toutes les parties.

Portrait n°1: Maria Filomena, 41 ans, Agente de lin gerie 1

Maria a 26 ans lorsqu'elle quitte le Cap-Vert pour la Suisse. A son arrivée elle trouve un travail dans un restaurant à Pully où elle fait la plonge et les nettoyages. *«A cette époque, je ne parlais pas un mot de français. Heureusement, certains collègues parlaient portugais et j'ai appris la langue sur le tas.»* En 1999, elle accouche de son premier enfant. A son retour de congé maternité elle change d'employeur et débute un travail d'intendante dans un EMS. Trois ans plus tard, elle accouche de son deuxième enfant et, ne pouvant assumer de front son travail et l'éducation de ses deux enfants, quitte son emploi. Au terme de ses droits chômage, elle bénéficie depuis 2005 du revenu d'insertion (RI).

Sept ans plus tard, ses enfants ayant grandi, elle se sent prête à reprendre un emploi et demande de l'aide à son assistante sociale. C'est ainsi qu'au terme de la phase préparatoire elle est inscrite en août 2012 auprès de ProLog-emploi. *«Au début on m'a proposé quelque chose à Vevey, mais c'était trop loin et j'ai demandé s'il n'y avait rien à Lausanne. C'est comme ça qu'on m'a proposé un poste au CHUV.»* Maria est convoquée pour un entretien: *«Ca s'est très bien passé et le travail avait l'air beaucoup plus intéressant que le nettoyage que je faisais auparavant.»* Elle débute en septembre 2012 son travail via ProLog-emploi au sein de la lingerie du CHUV.

«Je suis très contente de ce travail, surtout parce que j'ai eu beaucoup de difficultés avant pour en trouver un. J'avais préparé des dossiers de postulation, je regardais les annonces dans les journaux et j'en avais parlé à tout le monde autour de moi, mais je n'avais rien trouvé.» Si le travail l'intéresse, aucune place au sein du service n'est cependant disponible. Au terme des dix mois il faudra donc que Maria trouve un nouvel emploi auprès d'un autre employeur: *«Dix mois ça passe très vite, je ne me rends pas du tout compte que cela fait déjà huit mois que j'ai commencé ici. Ca me stresse un peu évidemment, mais je suis confiante et j'espère trouver rapidement autre chose.»*

D'ici quelques semaines, elle pourra compter sur le soutien de ProLog-emploi pour cette transition. Le programme l'épaulera dans ses démarches, notamment en revoyant son dossier de candidature, en l'aidant à cibler ses recherches et en la préparant aux entretiens. Idéalement, Maria souhaiterait retrouver un emploi correspondant à ce qu'elle faisait au Cap-Vert: *«Avant je travaillais dans un marché. J'aimerais retrouver un métier où il y a un contact avec les clients.»*

Portrait n°2: Sébastien, 25 ans, Administratif

Sébastien a 19 ans et achève un apprentissage d'assistant en pharmacie lorsqu'un événement le conduit à l'assurance maladie, six mois avant les examens finaux. Le jeune homme continue à se préparer mais échoue à son CFC. Il abandonne alors les études et décide de postuler dans une agence de courtage en assurances, qui l'engage au terme d'une formation interne. Son nouveau travail, payé à la commission, ne lui permet pas de vivre, les revenus sont trop variables. Le jeune homme démissionne mais découvre que sa période de travail n'a pas été suffisamment longue pour bénéficier du chômage et arrive à l'aide sociale en 2007.

Après avoir suivi différentes MIS et tenté à nouveau, sans succès, de passer le CFC d'assistant en pharmacie, Sébastien décide d'abandonner les études et de se lancer dans la vie active.

La coach de la MIS et son assistante sociale l'orientent alors auprès de ProLog-emploi en lui expliquant que ce programme permet, grâce à un réseau de partenaires, de prendre temporairement un emploi. Le jeune homme en profite pour réorienter sa carrière. Il tourne le dos à la vente et au médical et souhaite trouver une place dans un bureau. Sébastien dépose son dossier de candidature chez ProLog-emploi fin 2012 et là tout va très vite: *«A peine un mois plus tard ils m'ont contacté et m'ont dit que le CHUV cherchait quelqu'un pour un poste administratif. Après un premier entretien, qui s'est très bien déroulé, j'ai effectué un stage de quelques jours et ils m'ont engagé»*. Le jeune homme débute alors comme secrétaire à la Direction du département des services de chirurgie et d'anesthésiologie.

Sébastien l'avoue sans détour, au départ il était stressé: *«Cela faisait quatre ans que je n'avais pas retravaillé et ça n'était pas du tout dans mon domaine»*, à quoi s'ajoute la peur du regard des autres: *«Je pensais que tout le monde savait que je venais du social»*. Mais l'excellent rapport avec ses collègues apaise rapidement ses craintes et, grâce à beaucoup d'engagement personnel, de détermination et de motivation, le jeune homme reprend confiance en lui.

Le temps passe et la fin du programme approche: *«Au départ je n'ai pas trouvé ça agréable du tout, ça m'angoissait même franchement. Mais au final ça a plutôt été stimulant et ça m'a forcé à bouger»*. Après les dix mois, il enchaîne avec un remplacement de quatre mois dans un autre département. Un poste se crée ensuite dans le service dans lequel il avait effectué les dix mois via ProLog-emploi. Il postule et est engagé, cette fois avec un contrat à durée indéterminée.

Une année et demie plus tard, Sébastien est toujours fidèle au poste et envisage pour la suite de reprendre le chemin des études en poursuivant un apprentissage d'employé de commerce.

Remerciements

L'auteur tient à remercier toutes les personnes ayant contribué à la rédaction de cet article, en particulier Vanessa In-Albon, Responsable du programme ProLog-emploi, Sébastien Croset, Maria Filomena Landim, les coachs des mesures préparatoires IPT, Connexion ressources, OSEO, Mode d'emploi, Eléonore Leuba, Case manager RH au CHUV et Catia Porqueddu, Collaboratrice RH de l'EMS La Paix du Soir.

Références

OSBAN. *«Personnel de santé en Suisse – Etat des lieux et perspectives jusqu'en 2020»*, Neuchâtel, 2009.

SPAGNOLO, A. *«Qui sont les bénéficiaires de l'aide sociale et quelle insertion pour qui?»*, in *L'action sociale au pied du mur – Passer des mesures d'insertion à une politique d'insertion*. Colloque Artias, 22 novembre 2012, Beaulieu, Lausanne.

VAUD (Canton de), *«Rapport social 2011»*, Edité par le Département de la santé et de l'action sociale. Mai 2011.