



Étude pour le développement d'un projet pilote de revenu de transition écologique (RTE) dans le canton de Vaud

mai 2023



**Étude financée et réalisée par l'Entraide Protestante Suisse (EPER)****Responsables de l'étude et auteur-e-s du rapport :**

Céline Lafourcade, coresponsable de projet RTE, EPER
Christian Anglada, coresponsable de projet RTE, EPER

Avec la collaboration des membres de l'équipe de projet RTE-VD :

Thomas Polikar, chargé de mission, Fondation Zoein
Justine Grandjean, collaboratrice scientifique, Fondation Zoein
Mònica Serlavós, directrice, Fondation Zoein
Delphine Cantin, cheffe de projets, DIRIS, DGCS, État de Vaud
Neslihan Selman, responsable du pôle insertion socio-professionnelle, DIRIS, DGCS, État de Vaud

Comité de pilotage :

Olivier Ferrari, responsable Siège romand, EPER
Antonello Spagnolo, directeur DIRIS, DGCS, État de Vaud
Sophie Swaton, présidente Fondation Zoein
Alexandre Burnand, chef de projet, APRÈS-VD
Mathias Paquier, responsable économie durable, SPEI, État de Vaud
Yvan Rytz, délégué cantonal au Plan climat puis Rémi Schweizer, responsable a.i. unité du Plan climat, État de Vaud
Vesna Savic, coordinatrice office régional de placement (ORP), DGEM, État de Vaud

Nos sincères remerciements :**aux participant-e-s aux ateliers et aux entretiens de consultations des organisations suivantes :**

Association Cultive-toi	Graines de ville	Pied-à-Terre
Association ESPRI	Impact hub	ProLog-emploi
Baabuk	Impact Living	Racines
Banque Alternative Suisse	L'Eveil	Romande Energie
Bénévolat Vaud	Les vélos du marché	Sanu durabilitas
Commune de Gland	Insertion Vaud	Sanu future learning
Coopérative Démarche	Jobtrek	Semo Nord
Coopérative l'Autre temps	Le Relais	Services industriels Lausanne
Département de l'enseignement et de la formation professionnelle, Etat de Vaud	Locircus	Slow ta carrière
	Mentor Energy	TRIBU architecture
	Mode d'emploi	3 Life Papers
Entreprendre transition	Oekoskop	Ville de Lausanne
Emploi Lausanne	Piss&Love	Wepot
Eqlosion		

aux appuis externes :

Edith Favoreu, Isango, organisation d'atelier
Saskia von Fliedner, OratioFortis, conseil juridique

pour la relecture :

Misha Barraud, EPER

Copyright : EPER

Table des matières

Objectif du document	5
Résumé	6
1. Introduction	8
1.1 Enjeux autour du dépassement des limites planétaires	8
1.2 Engagements de l'État de Vaud : des ambitions fortes et structurées	9
1.3 Le Revenu de transition écologique (RTE) : concept et expérimentations	10
1.4 Genèse et organisation de l'étude pour un projet pilote de RTE vaudois	11
1.5 Méthodologie et organisation du document	11
2. Analyse des opportunités et défis	13
2.1 En termes de création d'activités de transition écologique	13
2.2 En termes d'insertion dans ces activités de transition écologique	16
2.3 Opportunités et défis par domaines	18
2.4 Conclusion opportunités et défis	25
3. Proposition d'un dispositif RTE pilote	26
3.1 Objectifs du dispositif pilote	26
3.2 Un RTE vaudois guidé par le Donut de Kate Raworth	26
3.3 Les trois types de RTE proposés	27
3.4 Les différents acteurs du dispositif RTE : leurs caractéristiques et leurs besoins	28
3.5 Scénarios et choix de dispositif RTE pilote	37
3.6 Quelle structure pour porter le RTE ?	40
4. Une structure démocratique pour porter le RTE	42
4.1 Rôles de la CTE	43
4.2 Une CTE en lien avec plusieurs acteurs	44
4.3 Les critères pour les différents acteurs de la CTE	45
4.4 Un lieu possible pour la CTE	46
4.5 Statut juridique de la structure démocratique	46
4.6 Des expérimentations inspirantes pour dessiner un modèle économique	47
4.7 Phasage et modèle économique	50
4.8 Éléments financiers pour un dispositif RTE pilote	53
5. Risques et conditions de mise en place	56
6. Recommandations pour la mise en place d'un dispositif RTE pilote vaudois	60
7. Conclusion et perspectives	64
8. Bibliographie	66
9. Annexes	69
9.1 Annexe 1 : Organismes de support aux actrices et acteurs de la transition	69
9.2 Annexe 2 : Entretiens et ateliers participatifs	70
9.3 Annexe 3 : Focus thématique : le recyclage textile	80
9.4 Annexe 4 : Exemples de mesures, sources d'information pour le projet RTE	81
9.5 Annexe 5 : Éléments pour définir le statut juridique de la structure démocratique	82
9.6 Annexe 6 : Les critères d'éligibilité	84

**Table des encadrés**

Les trois piliers du RTE	9
L'économie sociale et solidaires (ESS)	12
Emplois verts ou emplois de transition ?	13
Les externalités	14
Économie circulaire et artisanat	19
Énergie et habitat	20
Alimentation durable	21
Biodiversité	22
Mobilité	23
Care – Soins et services aux personnes	23
Les neuf limites planétaires – Le <i>Donut</i> de Kate Raworth	25
Les trois types de RTE	26
Parcours d'insertion RTEi	28
Parcours RTE _{Enpi}	29
Les enjeux de la formation	30
Parcours RTE _{Enp}	33
Insertion auprès d'une entreprise sociale	36
Création d'activité de transition et insertion	38
La coopérative de transition écologique (CTE) : une nouvelle structure pour porter les RTE	41
Des partenaires possibles de la CTE	43
Propositions pour les communes	45
Portage salarial et entrepreneur salarié en Suisse	48
Un dispositif RTE pilote en deux phases	50
Fonctionnement possible pour les participant-e-s RTE _{Enp}	52
Matrice des risques du projet pilote de RTE	56

Objectif du document

Le présent document contient les résultats de l'étude pour le développement d'un projet pilote de RTE dans le canton de Vaud. Ce rapport présente à la fois un diagnostic des besoins en termes d'économie, d'emploi et d'insertion dans le domaine de la transition écologique et sociale et fait une proposition et des recommandations pour la mise en place d'un dispositif RTE pilote.

Ce rapport fait état du projet pilote général en proposant une manière de mettre en œuvre l'ensemble des différents RTE déclinés ci-après. Chaque RTE devra par la suite évoluer et se développer en fonction des contraintes et des périmètres d'action qui leur seront propres, notamment légal et budgétaire. Il est ainsi possible que des différences apparaissent entre l'étude de faisabilité et la réalisation.

Liste des abréviations

AI	Assurance-invalidité
CDD	Contrat de travail à durée déterminée
CDI	Contrat de travail à durée indéterminée
CSR	Centre social régional
CTE	Coopérative de transition écologique
DGCS	Direction générale de la cohésion sociale
DGEM	Direction générale de l'emploi et du marché du travail
DGEP	Direction générale de l'enseignement postobligatoire
DIRIS	Direction de l'insertion et des solidarités
EMPD	Exposé des motifs et projet de décret
ESS	Économie sociale et solidaire
GES	Gaz à effet de serre
GIEC	Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat
IPBES	Intergovernmental Science-Policy Platform on Biodiversity and Ecosystem Services
MIS	Mesures d'insertion sociales
MISVE	Mesures d'insertion à vocation écologiques
OP	Organismes prestataires (organismes d'insertion)
RBI	Revenu de base inconditionnel
RI	Revenu d'insertion
RTE	Revenu de transition écologique
RTEi	Revenu de transition écologique d'insertion
RTE _{np}	Revenu de transition écologique nouveau projet
RTE _{np} i	Revenu de transition écologique nouveau projet et insertion
SPEI	Service de la promotion de l'économie et de l'innovation
TZCLD	Territoire zéro chômeur longue durée
UC	Unités communes

Résumé

L'habitabilité de la terre est mise en péril par le dépassement de plusieurs limites planétaires. L'anticipation de ces bouleversements et l'organisation des changements d'activité qui permettraient d'en limiter les risques nécessiteront des investissements et des changements réglementaires majeurs. L'État de Vaud s'est engagé à réduire de 50 à 60 % ses émissions de gaz à effet de serre d'ici 2030. Ceci implique des interventions dans plusieurs domaines, de l'économie aux infrastructures, en passant par la mobilité et l'énergie. Le revenu de transition écologique (RTE) est une des réponses visant à contribuer à cette transformation : cette étude pour un projet pilote explore les modalités possibles sur le territoire vaudois.

Le RTE est un outil pragmatique et flexible selon les contextes de mise en œuvre. Il vise d'une part à encourager le développement des activités favorables à cette transition et d'autre part à assurer l'insertion, l'inclusion et l'épanouissement d'une partie de la population précarisée. Ici, il s'agit, dans le canton de Vaud, des bénéficiaires du revenu d'insertion (RI) c'est-à-dire des personnes qui n'ont plus ou pas droit à des indemnités après une perte d'emploi ou d'activité indépendante.

Portée par le contexte politique, avec plusieurs interventions parlementaires allant dans ce sens, la Direction générale de la cohésion sociale (DGCS) a la volonté d'intégrer les personnes au RI dans des métiers durables grâce à un dispositif RTE pilote démarrant en 2023. L'État de Vaud peut jouer un rôle précurseur en testant à petite échelle un dispositif permettant d'insérer professionnellement des personnes bénéficiant du RI dans des emplois de transition écologique. Par ailleurs, la DGCS avait déjà mis en place en 2020 des mesures d'insertion à vocation écologique (MISVE), en collaboration avec la Fondation Zoein. Cette étude pour un projet pilote de RTE s'inscrit aussi dans la poursuite de cette démarche.

Cette étude montre qu'actuellement, les activités favorables à la transition écologique ou compatibles avec celle-ci, c'est-à-dire à impact positif en termes de réduction du bilan carbone, sont peu existantes dans le tissu économique du canton de Vaud. Cela s'explique, ici comme ailleurs, par le modèle économique classique dominant qui n'intègre pas suffisamment les externalités écologiques, soit les destructions de l'environnement, dans les coûts des produits et des services. Dès lors, il apparaît que les opportunités d'emplois pour des personnes qui ont été éloignées du marché du travail varient selon les secteurs de la transition écologique. Certains domaines, comme celui de la transition énergétique, ont besoin de main-d'œuvre actuellement, alors que dans d'autres secteurs l'émergence de nouvelles actrices et nouveaux acteurs économiques est nécessaire. Le dispositif proposé permet à la fois d'insérer aujourd'hui le public RI bénéficiant d'un RTE auprès des employeuses et des employeurs qui s'inscrivent dans des projets de durabilité, mais aussi de contribuer à construire les emplois de demain en soutenant les entrepreneuses et les entrepreneurs engagés dans la transition écologique. C'est grâce à ces nouveaux projets d'entreprises durables qu'une relocalisation de l'économie du canton de Vaud peut être réalisée, source d'emplois pérennes et de résilience face aux bouleversements à venir.

Le temps relativement court prévu pour une mise en œuvre en 2023 nécessite de développer le dispositif RTE pilote de manière graduelle et itérative. Cette étude propose donc la mise en place, dès 2023, d'un dispositif basé sur la création d'une première structure d'insertion et de transition de type coopérative de transition écologique (CTE). Au sein de cette structure pourraient s'articuler trois types de support : le RTEi (RTE insertion), destiné aux bénéficiaires du RI qui s'engageraient dans des emplois de la transition écologique au sein de nouvelles activités entrepreneuriales ou auprès d'employeuses et d'employeurs existants, le RTEmpi (RTE nouveau projet insertion), destiné aux bénéficiaires du RI qui pourraient développer leur activité entrepreneuriale et le RTEmp (RTE nouveau projet), destiné aux personnes qui ne relèvent pas de l'aide sociale et qui pourraient être porteuses de projets entrepreneuriaux au sein de la CTE. Une telle structure permettrait la mise en synergie de trois groupes d'actrices et d'acteurs principaux : les organismes d'insertion, les bénéficiaires du RTEi et du RTEmpi, qui relèvent de l'aide sociale, et les entrepreneuses et les entrepreneurs, soutenus par un RTEmp qui pourraient développer, ensemble, des activités de transition écologique. Ce premier cercle serait mis en réseau avec d'autres actrices et acteurs tels que les employeuses et les



employeurs (entreprises et communes) inscrits ou prévoyant de s'inscrire dans des projets de durabilité, l'État de Vaud, à travers la DGCS principalement, la Fondation Zoein et les autres actrices et acteurs du réseau. Le financement de ce dispositif pourrait être assuré dans un premier temps par la DGCS pour les participant-e-s RTEi et RTEmpi qui relèvent de l'aide sociale et par d'autres fonds (privés ou autres) pour les RTEmp. Dans une deuxième phase, en cas d'évaluation positive après la phase initiale, ce dispositif pilote pourrait être financé à travers un fonds de transition et d'insertion¹, véritable partenariat public-privé, alimenté par l'État de Vaud mais aussi par les entreprises qui bénéficieraient de l'emploi de personnes soutenues par un RTEi.

Ce dispositif RTE pilote serait amené à évoluer de façon itérative en fonction des retours d'expérience pour idéalement favoriser la participation d'autres publics, dans le but à terme de pouvoir accompagner toute personne ayant l'envie de réaliser une réorientation professionnelle vers une activité durable.

¹ Le terme de « Fonds de transition et d'insertion » utilisé dans ce document fait référence à un mécanisme de financement multi-acteurs sans préjuger de l'appellation ni de la forme juridique qui pourraient être adoptées.

1. Introduction

1.1 Enjeux autour du dépassement des limites planétaires

La recherche scientifique et notamment les rapports du groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC)² et de l'Intergovernmental Science-Policy Platform on Biodiversity and Ecosystem Services (IPBES)³ confirment de façon désormais certaine les conséquences désastreuses du dépassement de plusieurs limites planétaires pour l'habitabilité de la planète, notamment dans les domaines du dérèglement climatique et de la destruction des écosystèmes. Les conclusions du 6^e Rapport du GIEC relayées par les interventions de membres experts de l'Académie des sciences auprès des parlementaires fédéraux le 2 mai 2022 sont formelles sur l'urgence critique et les dangers que la poursuite des tendances actuelles ferait porter sur l'avenir de l'humanité. Le Secrétaire général des Nations unies, Monsieur Antonio Guterres, à la lecture du Rapport pour les décideurs, a fait le constat amer de l'échec des gouvernements, du fait de leur inaction en termes de politique climatique et environnementale.

Ces dépassements entraîneront des répercussions majeures sur un ensemble de paramètres du système Terre, avec le risque de dépassement de seuils au-delà desquels il n'est plus possible de revenir à l'état initial rendant possible l'habitabilité des territoires⁴. D'après une étude de l'institut Swiss Re, l'économie mondiale risque de perdre 18 % de son produit intérieur brut (PIB) à cause des changements climatiques d'ici 2050 si aucune action n'est entreprise. Parmi ces limites planétaires, les changements climatiques sont désignés comme la plus grande menace à long terme pour l'économie mondiale si les mesures essentielles pour atteindre l'Accord de Paris ne sont pas prises⁵.

À l'échelle qui nous intéresse, la Suisse, et le canton de Vaud, font partie des régions continentales où la hausse des températures sera sensiblement plus élevée que la moyenne mondiale, soit près du double. Les conséquences de ces dépassements commencent à se percevoir localement, alors que l'augmentation moyenne de la température sur la planète dépasse déjà les 1°C. Cette hausse des températures directement liée aux stocks toujours croissants des gaz à effet de serre dans l'atmosphère se fera sentir de manière particulièrement forte et rapide dans notre pays. Elle affectera de plus en plus des secteurs tels que la production alimentaire, l'économie alpine et le tourisme qui la soutient, le bon fonctionnement des infrastructures et du modèle économique actuel, ayant dès lors des répercussions sur notre capacité à importer des biens et des énergies de pays subissant eux aussi ces dérèglements. Les conséquences de ces dérèglements deviennent depuis peu perceptibles. Elles se manifestent par des glissements de terrains, des coulées de boue, des chutes de pierre, des inondations et des sécheresses, des pertes de production d'énergie électrique hydraulique, une perturbation globale du cycle de l'eau qui affecte déjà la production agricole et cause des dégâts majeurs aux infrastructures. Ces bouleversements menacent la population, notamment ses membres les plus précaires : ruptures d'approvisionnement, destructions d'emplois, déstabilisation de nos institutions, catastrophes « naturelles » toujours plus fréquentes et intenses.

Les objectifs que se sont fixés le Canton de Vaud et la Suisse nécessitent la transformation d'une partie substantielle des activités économiques actuelles. Ils auront donc un impact majeur sur les activités économiques, avec un modèle reposant sur la sobriété, tant énergétique que matérielle. Une telle adaptation de notre économie requiert d'une part l'arrêt des activités émettrices, et d'autre part le développement de nouvelles activités nécessaires à cette transition. Ceci entraînera des répercussions majeures dans le domaine de l'emploi, avec des pertes d'emplois dans des secteurs importants de l'économie (automobile, tourisme, trading, aviation) ou la transformation des pratiques dans d'autres secteurs tout aussi importants (bâtiments et travaux publics, banque, finance, alimentation). La Suisse et notre canton s'étant montrés de longue date innovants et résilients, cette transition en sera facilitée.

² IPCC (2023, mars) *Climate Change 2023 : Synthesis report of the IPCC Sixth Assessment Report* ; IPCC (2022) *Climate Change 2022: Mitigation of Climate Change*

³ IPBES (2022) *The thematic assessment report on of the sustainable use of wild species of the Intergovernmental science-policy*

⁴ Rockström J. et al. (2009) *A safe operating space for humanity*. *Nature* 461, 472–475

⁵ Swiss Re Institute (2021) *The economics of climate change: No action is not an option*.

1.2 Engagements de l'État de Vaud : des ambitions fortes

Face aux menaces des changements climatiques, la Suisse a ratifié plusieurs conventions ou accords. Elle s'est ainsi engagée, conformément à l'Accord de Paris, à réduire de 50 % ses émissions de gaz à effet de serre d'ici 2030. L'État de Vaud est encore plus ambitieux. Pour atteindre la neutralité carbone d'ici 2050, le Plan climat vaudois⁶ prévoit des mesures de réduction immédiates avec un objectif de réduction de 50 à 60 % d'ici 2030 (par rapport à 1990).

En mars 2019, les député·e·s vaudois ont adopté un texte visant à répondre aux mobilisations citoyennes qui demandaient que l'atténuation des changements climatiques et la lutte contre la destruction des écosystèmes figurent parmi les tâches prioritaires du Grand Conseil. Intitulée « Urgence climatique ! », cette résolution a été acceptée par le Parlement à une large majorité.

Préalablement, au travers de son programme de législature 2017-2022, le Conseil d'État avait renforcé sa volonté de favoriser la durabilité du canton et l'inscription de son action dans la perspective de l'Agenda 2030. Les 17 objectifs de cet accord international sont autant de jalons sociaux, économiques et environnementaux que le monde devrait atteindre d'ici 2030. Le Conseil d'État s'était assuré de l'ancrage de projets concrets dans le programme de législature selon les trois axes qu'il avait définis, à savoir la cohésion sociale, la compétitivité du canton et l'investissement de l'État. La concrétisation de ces objectifs de durabilité dépendait et dépend toujours, au-delà du Canton, des autres actrices et acteurs que sont notamment les communes, les milieux économiques, le monde associatif et les citoyen·ne·s. Ainsi, l'Agenda 2030⁷ du Canton de Vaud met en avant l'innovation technologique et sociale, la diversification du tissu économique, l'évolution des modèles d'affaires, en stimulant la croissance des petites et des moyennes entreprises. Son objectif IV.b pour l'économie verte prévoit par exemple, en lien avec la Politique d'appui au développement économique (PADE)⁸ du Canton de Vaud, le « développement d'entreprises innovantes qui contribuent à l'efficacité énergétique et minimisent l'utilisation des ressources ». Pour la production agricole, l'objectif V.a prévoit le développement des circuits courts. Dans le secteur formation, l'objectif VI.a vise le développement des filières afin de renforcer les processus d'innovation. Enfin, en matière de réduction de la pauvreté, de prévention de la précarité et de réinsertion professionnelle, les objectifs VII. a à c prévoient plusieurs mesures, dont la prévention des « situations de précarisation et de recours au Revenu d'Insertion (RI), en assurant une prise en charge globale des situations et en observant le marché du travail pour adopter des correctifs concrets ». Le programme de législature 2022-2027⁹, publié le 7 novembre 2022, réitère la volonté du Conseil d'État de mettre en avant la durabilité et le climat comme un de ses trois axes prioritaires avec un montant supplémentaire de l'ordre de CHF 200 millions dédié à renforcer le Plan climat.

Selon les décisions du Conseil d'État élu au printemps 2022, les politiques publiques de durabilité continueront d'être coordonnées par le Bureau de la durabilité, qui fusionnera avec le Plan climat. Ces politiques seront mises en œuvre par les Départements et leurs services.

Le RTE, visant à contribuer à la durabilité du territoire vaudois, s'inscrit pleinement dans les engagements de l'État de Vaud. Le RTE est en effet une des innovations sociales visant à contribuer à cette transformation économique et sociale porteuse de résilience territoriale.

Son concept et les expérimentations déjà menées dans d'autres contextes sont présentés dans le prochain chapitre.

⁶ Conseil d'État vaudois (2020, juin) *Stratégie du Conseil d'État vaudois pour la protection du climat Plan climat vaudois – 1^{ère} génération*, État de Vaud, Lausanne

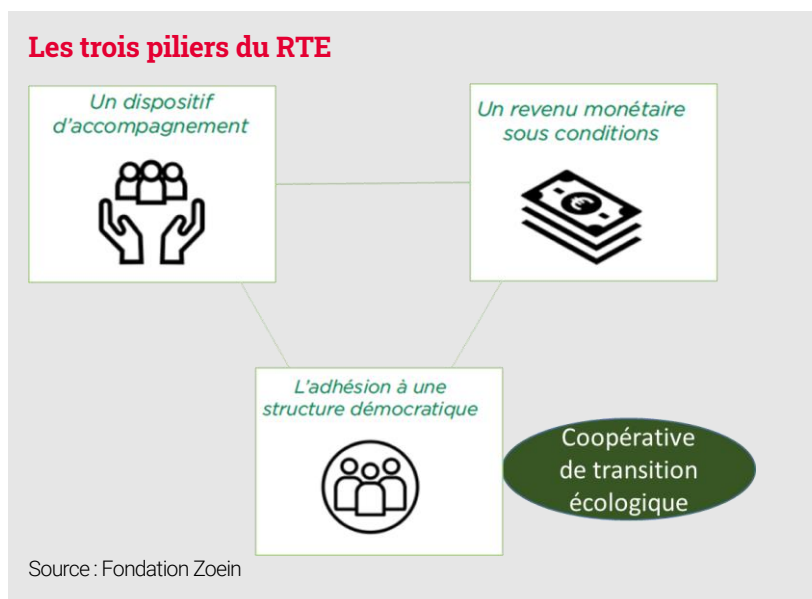
⁷ Conseil d'État vaudois (2021, juin) *Agenda 2030 du Canton de Vaud, version 1*, Lausanne

⁸ Conseil d'État vaudois (2020, janvier) *Politique d'appui au développement économique (PADE) du Canton de Vaud 2020-2025*

⁹ Conseil d'État vaudois (2022, novembre) *Programme de législature 2022-2027*, État de Vaud

1.3 Le Revenu de transition écologique (RTE) : concept et expérimentations

Le concept théorique du « Revenu de transition écologique » (RTE) (Swaton, 2018, Swaton, 2020)¹⁰ a été développé par Sophie Swaton, philosophe et économiste à l'Université de Lausanne et présidente de la Fondation Zoein. Le RTE se distingue du revenu de base inconditionnel (RBI)¹¹. Alors que le RBI vise à lutter contre la pauvreté et la fin du plein emploi en garantissant à toute personne une allocation mensuelle pour couvrir ses besoins sans condition ni formalités, le RTE est un revenu qui intègre les limites planétaires. Il est conditionné à l'engagement des personnes dans une activité de transition écologique



et/ou sociale. En effet, le RTE est issu du double constat que la société ne manque pas de travail pour mener la transition écologique, mais d'emplois rémunérés et qu'on ne peut séparer l'écologie et le social. Le RTE est ainsi un dispositif, incluant une contrepartie monétaire et un accompagnement, proposé aux personnes qui s'engagent dans une activité répondant aux urgences écologiques et sociales de leurs territoires et qui adhèrent à une structure démocratique ou coopérative de transition écologique (CTE). Partant des besoins, des compétences et des envies des personnes, la finalité du RTE est de permettre à toutes et à tous, incluant les personnes les plus précarisées, de développer une activité rémunérée, épanouissante et permettant de vivre dignement, le tout dans le respect des limites planétaires. En étant soutenues, les personnes et les initiatives de transition écologique peuvent redynamiser les territoires et rendre notre société plus résiliente.

Plusieurs expérimentations en France

Plusieurs territoires français expérimentent actuellement la mise en place d'un RTE. Toutes ces initiatives sont accompagnées par la Fondation Zoein. La première CTE a été créée en 2019 à Grande-Synthe, dans le nord de la France, un territoire essentiellement urbain avec un fort taux de chômage. La CTE, nommée Tilt vise à encourager les initiatives entrepreneuriales en faveur de la transition écologique et à contribuer à la transition économique de ce territoire des Hauts-de-France. Le projet Tilt est structuré en société coopérative d'intérêt collectif (SCIC) sous forme de Coopérative d'Activité et d'Emploi (CAE). Tilt propose un accompagnement, des formations et des aides financières à des entrepreneuses et à des entrepreneurs salariés. Ainsi, 25 personnes sont actuellement accompagnées au sein de cette CTE. Dans la Haute Vallée de l'Aude, un territoire principalement rural qui fait face à des questions environnementales majeures, une deuxième CTE a été créée en 2021. L'initiative a été préfigurée par l'association du pôle territorial de coopération économique (PTCE). Dans le Lot-et-Garonne, une région rurale, le projet TERA (Territoire d'expérimentation de revenu d'autonomie) vise la mise en place d'un nouveau modèle économique autour notamment des monnaies locales. Une étude de préfiguration du RTE et d'une coopérative de transition écologique est en cours à Saint-Nazaire. Elle est pilotée par Baobab Association et soutenue par l'Agence de la transition écologique en France. Récemment, la ville de Marseille a également exprimé son souhait de s'inscrire dans une démarche de RTE.

¹⁰ Swaton, S. (2018) *Pour un revenu de transition écologique*, Paris, PUF.

Swaton, S. (2020) *Revenu de transition écologique : mode d'emploi*, Paris, PUF.

¹¹ Swaton S. (2015, janvier) *Le revenu de base inconditionnel*, dossier du mois de l'Artias

Des initiatives en Suisse

En Suisse, des groupes de réflexions et des parlementaires s'activent dans plusieurs cantons¹². Un postulat dans le canton de Vaud et une motion dans celui du Jura ont été présentés. Ils proposent d'explorer le RTE comme un outil pour dynamiser la transition écologique dans ces cantons. Un projet pilote de RTE est également en cours de réflexion à Genève, où un groupe de travail réunissant huit institutions du canton a été créé. La commune de Meyrin a également annoncé la création de la première coopérative de transition écologique en Suisse début 2023, dénommée COMETE. Le projet pilote vaudois s'inscrit dans cette mouvance pionnière en Suisse. Le postulat de Rebecca Joly « Pour un revenu de transition écologique dans le canton de Vaud »¹³ a été adopté par le Grand Conseil en mars 2021. Ce postulat demande au Conseil d'État d'étudier les avantages et les modalités de l'introduction d'un tel système dans le canton de Vaud. Par ailleurs, l'exposé des motifs et projet de décret (EMPD)¹⁴ du plan climat cantonal voté en décembre 2021) permettra de promouvoir le développement d'un projet pilote.

1.4 Genèse et organisation de l'étude pour un projet pilote de RTE vaudois

Genèse de l'étude

Cette étude a été mise en place à la suite de discussions préliminaires, début 2020, entre l'EPER, la fondation Zoein et la Direction de l'insertion et des solidarités (DIRIS) au sein de la DGCS. Ces discussions ont confirmé un intérêt commun pour l'évaluation de la faisabilité d'un dispositif RTE vaudois ainsi que pour l'élaboration d'un projet pilote. Lors de ces discussions, l'EPER a proposé de financer l'étude en recrutant des spécialistes chargés de la coordonner et de la réaliser en collaboration avec Zoein et la DIRIS (voir Gouvernance de l'étude), afin de tirer parti de leur complémentarité : la DGCS en tant qu'organisme étatique, Zoein amenant son expérience du RTE et l'EPER sa capacité opérationnelle, tant dans la réalisation de l'étude que dans le dispositif RTE pilote proprement dit.

Gouvernance de l'étude

Les deux coresponsables de projet, Céline Lafourcade et Christian Anglada, employés par l'EPER, assurent la coordination du projet. L'équipe de projet, constituée des deux responsables projet, de représentant·e·s de la DGCS, Delphine Cantin et Neslihan Selman, et de la fondation Zoein, Thomas Polikar et Justine Grandjean, assure la cohérence de la proposition avec les enjeux du canton et avec le concept ainsi qu'avec les expérimentations en cours du RTE.

Le comité de pilotage, instance décisionnelle et stratégique, assure le pilotage dans les moments clés. Il est composé des membres suivants : Olivier Ferrari, responsable du Siège romand de l'EPER, Sophie Swaton, présidente de la Fondation Zoein, Antonello Spagnolo, Directeur de la DIRIS, DGCS, État de Vaud (VD), Alexandre Burnand, APRÈS-VD, Yvan Rytz, délégué cantonal au Plan climat, VD, Mathias Paquier, responsable économie durable, Service de la promotion de l'économie et de l'innovation (SPEI), VD, Vesna Savic, coordinatrice de l'Office régional de placement (ORP), Direction générale de l'emploi et du marché du travail (DGEM), VD.

Note : Yvan Rytz ayant changé de fonction et n'étant plus responsable du Plan climat depuis le mois d'août, c'est Rémi Schweizer, responsable Plan climat ad intérim, qui a représenté l'unité du Plan climat lors de la séance de septembre 2022.

Les responsabilités suivantes ont été proposées et acceptées par le comité de pilotage : valider les propositions de l'équipe de projet, inspirer et proposer des améliorations à celle-ci, soutenir le projet et valider la communication.

1.5 Méthodologie et organisation du document

Outre l'étude de différents rapports, des entretiens ont été réalisés avec des actrices et des acteurs de l'insertion, de l'économie sociale et solidaire, et de différents services de l'État de Vaud, afin de faire un état des lieux des enjeux, d'explorer les synergies possibles et d'identifier les actrices et les acteurs intéressés par un dispositif RTE pilote.

¹² Swaton, S. (2022, janvier) *Le revenu de transition écologique*, dossier du mois de l'Artias

¹³ Postulat Rebecca Joly et consorts, 20_POS_207, « Pour un revenu de transition écologique dans le canton de Vaud »

¹⁴ EMPD juin 2021 accordant au conseil d'Etat un crédit d'investissement portant sur différentes mesures du Plan climat vaudois

De plus, des entretiens semi-directifs ont été menés avec des porteuses et des porteurs de projets qui ont été identifiés et sélectionnés de façon à obtenir un échantillon diversifié des domaines d'activité et types d'organisations. Des entretiens ont également été réalisés avec des organismes prestataires de mesures d'insertion socioprofessionnelle à vocation écologique (MISVE). Ces entretiens ont ensuite été complétés par trois demi-journées de démarche participative. La première a réuni cinq porteuses et porteurs de projet et quatre représentant-e-s de trois organismes prestataires afin d'identifier les besoins concernant les initiatives d'entrepreneuriat social, écologique et d'insertion et de faire émerger des pistes pour répondre à ces besoins. Deux autres demi-journées participatives ont réuni les dix organismes prestataires de MISVE. Ces séances ont permis de déterminer les domaines de synergies et de mutualisations possibles entre organismes d'insertion, d'identifier les opportunités et les défis d'une participation de ces organisations à un tel projet et de coconstruire des programmes RTE.

Des entretiens ont également été réalisés avec des entreprises engagées ou souhaitant s'engager dans des projets de durabilité ainsi qu'avec des communes.

Par ailleurs, des échanges ont eu lieu avec des personnes qui suivent des projets de RTE, soit en cours d'expérimentation (Tilt à Grande-Synthe, en France), soit en cours de réflexion (canton du Jura, ville de Meyrin et canton de Genève).

Finalement, des séances régulières au sein de l'équipe de projet ont permis d'intégrer l'expertise de Zoein et la mise en cohérence de la proposition avec les enjeux d'insertion de la DIRIS.

Après un état de la question identifiant les opportunités, les freins et les défis que le territoire vaudois et son tissu institutionnel comprennent pour la création de nouvelles activités entrepreneuriales durables et l'insertion dans les emplois de transition écologique, ce rapport apporte des propositions et des recommandations pour la mise en œuvre d'un dispositif RTE pilote et démontre la pertinence de la création d'une structure démocratique de transition écologique.

2. Analyse des opportunités et des défis

Outre les opportunités et les défis spécifiques aux différents domaines de la transition écologique (énergie et habitat, économie circulaire et artisanat, alimentation durable, mobilité et biodiversité), qui sont présentés dans des encadrés dans la suite du document, des opportunités et des défis plus transversaux aux domaines de la transition sont exposés ci-dessous. Ceux-ci concernent d'une part la possibilité de créer des nouvelles activités de transition écologique dans le canton de Vaud et d'autre part les possibilités d'insertion dans des activités de transition écologique.

2.1 En termes de création d'activités de transition écologique

Opportunités identifiées

La transition écologique, comme toute transformation profonde des modes de production et de consommation, engendrera d'une part la disparition de certains emplois liés à des secteurs particulièrement émetteurs d'émissions carbone, mais nécessitera l'apparition de nouveaux emplois jusqu'ici peu développés ou du moins peu valorisés économiquement. La relocalisation du travail mènera à une réduction des emplois liés aux grandes structures globalisées telles que les multinationales. Il est donc nécessaire de stimuler l'esprit entrepreneurial et de soutenir les nouvelles initiatives de transition écologique portées par les entrepreneuses et les entrepreneurs.

De nombreux porteuses et porteurs de projet, très engagés, portent des initiatives de transition écologique dans le canton de Vaud. Les domaines de la transition écologique dans lesquels ces porteuses et ces porteurs de projet sont actifs sont très variés : la mobilité, l'agriculture durable, les circuits courts, l'économie circulaire, l'artisanat, la construction durable, la transition énergétique ou encore la sensibilisation et la formation. Ces personnes réalisent leur activité à travers la constitution d'organisations aux statuts variés : des associations, des coopératives, des statuts indépendants ou des entreprises, le plus souvent sous forme de sociétés à responsabilité limitée (SARL).

Il existe dans le canton un écosystème d'organisations et d'initiatives qui permet le soutien des actrices et des acteurs de la transition, notamment au travers de la communication d'informations sur l'économie sociale et solidaire (ESS)¹⁵, de la mise en réseau, des espaces de coworking et de la formation, avec plusieurs organisations telles que APRÈS-VD, Entreprendre Transition, One Planet lab, Impact Hub, Eqlusion avec notamment l'initiative Maison de la transition, Idée 21 ou encore SANU (activités respectives de ces organisations en annexe 1).

L'économie sociale et solidaire (ESS)

L'économie sociale et solidaire représente un secteur varié. Il est composé d'organisations de toutes formes juridiques (associations, coopératives, raison individuelle, sociétés anonymes (SA) ou SARL à but non lucratif) et de tous secteurs. Ces organisations prônent une économie privée à lucrativité limitée au service de l'intérêt collectif. Elles représentent aujourd'hui 10 % de l'emploi sur un territoire. Elles partagent ces caractéristiques :

- Poursuivre un but social, environnemental ou encore sociétal plutôt que le profit
- Mise en place d'une lucrativité limitée
- Une gouvernance partagée, démocratique et participative

Source : APRÈS-VD (<https://www.apres-vd.ch/l-economie-sociale-et-solidaire>)

La nouvelle politique d'appui au développement du Canton (PADE) comprend la création d'un fonds de CHF 105 millions pour cinq ans, dont CHF 25 millions sont destinés au soutien à l'économie durable. L'objectif est de permettre la progression de la durabilité dans l'économie vaudoise. Les mesures de soutien proposées courant 2022 comprennent trois types de soutien : 1. Le soutien « mandats d'accompagnement en durabilité » disponibles depuis le

¹⁵ Jossieron, D (2021) *L'ESS et le RTE comme vecteurs de la transition écologique ? : étude de cas dans le canton de Vaud*. Université de Genève. Master.

printemps 2022 qui financent, à hauteur de 50 % des coûts, des diagnostics et des propositions de changements réalisés par des bureaux de conseil externes. 2. Un soutien « projets collaboratifs » pour les entreprises existantes qui développent un nouveau modèle d'affaire entre plusieurs partenaires. 3. Un soutien « nouvelles offres durables » offert aux entreprises existantes et en cours de création.

Les différentes mesures du Plan climat vaudois, notamment celles liées à l'augmentation des transports publics, aux travaux d'assainissement des bâtiments, à la valorisation de la filière bois ou encore aux mesures agricoles, devraient stimuler certaines activités économiques locales du canton et favoriser la création de nouveaux emplois dans les entreprises et possiblement au sein des services du Canton. Par ailleurs, l'adoption par l'État de Vaud de la Conception cantonale de l'énergie (CoCEn), dont l'objectif est notamment d'améliorer le développement des ressources énergétiques locales et renouvelables, ou encore l'adoption du Plan d'action Biodiversité¹⁶, devraient également encourager l'émergence d'emplois de la transition dans le canton.

Emplois verts ou emplois de la transition ?

La notion d'emplois verts a été utilisée largement pour désigner les activités liées à la gestion de l'environnement (recyclage de déchets, rénovation énergétique, protection et restauration des écosystèmes...). Cependant, si les activités de cette économie sont au cœur des enjeux de la transition écologique, les actrices et les acteurs qui s'y trouvent n'œuvrent pas forcément à la transition écologique et solidaire.

La terminologie d'« emplois verdissants » ou d'« économie verdissante » désigne les activités classiques existantes qui devront évoluer sans connaître de transformation radicale. C'est le cas d'une coiffeuse ou d'un coiffeur qui pourrait faire évoluer son activité avec l'utilisation de produits écoresponsables. Ces actrices et ces acteurs devront être accompagnés pour trouver des solutions pratiques nécessaires à leur transition.

Dans cette étude, l'utilisation du terme d'emploi de la transition est privilégiée. Il s'agit soit de la transformation d'activités existantes, soit de nouvelles activités permettant de générer des externalités positives (voir p. 12). Des exemples de tels emplois et activités sont mentionnés dans les encadrés par domaine de la partie 2.3.

Enfin, le canton peut compter sur un tissu économique diversifié, innovant et performant en lien avec les hautes écoles et les universités, et soutenu par un système d'appui et d'encouragement à l'innovation. Ce dynamisme de l'économie vaudoise devrait faciliter sa transition écologique, pas seulement dans le domaine technologique comme c'est déjà le cas, mais aussi dans le domaine de l'innovation sociale et durable.

¹⁶ Conseil d'État vaudois (2019) *Plan d'action Biodiversité 2019-2030*, État de Vaud

Défis et freins relevés

Les décisions des acteurs économiques privés sont surtout influencées par les coûts des différentes options auxquelles ils sont confrontés lors de leurs choix de production. Or, les externalités négatives, par manque d'un cadre réglementaire adapté, ne sont aujourd'hui pas reflétées dans ces coûts. Les coûts de ces externalités (pollutions, surconsommation de ressources énergétiques et de matières premières, gaspillage par l'obsolescence programmée, santé, etc.) sont actuellement reportés sur la collectivité. Réciproquement, les externalités positives d'une entreprise active dans la durabilité ne sont pas quantifiées au niveau monétaire. C'est un double effet pénalisant pour ces entreprises engagées dans la transition écologique. Cet avantage comparatif au bénéfice des activités non durables crée une distorsion de concurrence en défaveur des activités de transition écologique.

Ainsi, les activités économiques du marché réel du canton de Vaud, comme ailleurs en Europe, ont actuellement pour leur majorité un impact environnemental négatif. Une révision de la loi sur la protection de l'environnement devrait permettre prochainement des conditions-cadres plus favorables au développement d'activités dans l'économie circulaire. Les mesures prévues sont cependant peu contraignantes et donnent plutôt la priorité à des mesures volontaires des actrices et des acteurs de l'économie. Toutefois, elles représentent une avancée pour favoriser le développement de certaines activités de transition et notamment l'économie circulaire.

Les activités de transition écologique sont donc en concurrence avec les activités à impact environnemental négatif. Elles sont souvent peu rentables économiquement dans l'économie de marché classique, nécessitent du temps pour être auto-financées, ne font pas de grands bénéfices, et attirent peu les investisseurs. D'ailleurs, les exemples d'entreprises vaudoises actives dans la transition écologique étant rentables sans être soutenues par des subventions sont rares.

Ainsi, les activités de transition écologique sont aujourd'hui majoritairement réalisées par des associations grâce à des activités bénévoles ou par des organisations subventionnées telles que les organismes prestataires.

Par ailleurs, les activités économiques de transition écologique sont actuellement trop peu soutenues contrairement aux jeunes entreprises technologiques (p. ex. : biotech, cleantech, agritech, digital), qui sont encouragées par des soutiens à l'innovation technologique du service public et des fondations (p. ex. : aides financières du Service de la promotion de l'économie et de l'innovation (SPEI), aides InnoVaud, Fondation pour l'Innovation Technologique (FIT), Hautes écoles, Venture Kick...). Par exemple, la FIT a accordé CHF 6 millions de soutien sous forme de bourses et de prêts à la création d'entreprises technologiques en 2019. Ces premiers soutiens permettent ensuite à ces entreprises soit de développer un produit qui peut être commercialisé soit d'accéder à une phase de développement qui leur permet d'obtenir des financements d'investisseurs.

Faute de soutien, les porteuses et les porteurs de projets d'entrepreneuriat durable – dont l'innovation n'est pas liée à une innovation technologique – manquent de ressources pour poursuivre leurs activités et tendent à s'épuiser. Nombre d'entre eux gardent une activité professionnelle rémunératrice et essaient de développer leur projet d'entrepreneuriat durable en parallèle, mais n'arrivent pas à dégager suffisamment de temps pour celui-ci. D'autres porteuses et porteurs de projet quittent leur emploi et vivent sur des fonds propres pendant quelques mois. Enfin, certaines personnes au chômage peuvent bénéficier de la mesure « Soutien à une activité indépendante (SAI) » accordée par

Les externalités

Les externalités sont des effets sur le bien-être d'autrui causés par l'action (consommation ou production) d'autres agents économiques sans que le marché ne la sanctionne positivement ou négativement.

Ces effets externes peuvent être positifs – ce sont des **externalités positives** – si elles causent un bienfait à autrui. Par exemple, une activité d'apiculture crée une externalité positive en permettant la pollinisation gratuite par les abeilles des champs voisins.

Une **externalité négative** est un effet secondaire défavorable lié à une activité qui diminue le bien-être d'autrui. Il s'agit par exemple des effets de la production d'un vêtement standard, qui nécessite l'utilisation de pesticides, d'eau et de carburants. Le coût de ces impacts sur l'environnement n'est pas intégré dans le prix du produit et est aujourd'hui assumé par la collectivité qui les subit.

le chômage. Cette mesure SAI permet de bénéficier d'indemnités durant 90 jours, ce qui n'est souvent pas suffisant pour développer une activité économique pérenne, en particulier dans le domaine de la transition écologique.

S'il existe plusieurs structures de mise en réseau des porteuses et des porteurs de projets de transition, il n'existe pas encore de structure permettant d'offrir à la fois de la formation, de l'accompagnement, de la mutualisation de matériel, locaux et services, un support financier pour un investissement et un revenu, ou un portage salarial permettant le statut d'entrepreneuse ou d'entrepreneur salarié (en dehors de quelques entreprises dédiées au portage salarial non spécialisées dans les activités de transition écologique). Or, tous ces aspects sont désignés comme des éléments importants de support à la création de nouvelles activités de transition écologique par les porteuses et les porteurs de projets.

En résumé, s'il est attendu que la transition écologique crée des opportunités pour la création de nouvelles activités et d'emplois demain, la situation actuelle est que les actrices et les acteurs de la transition peinent à créer des activités rentables permettant des emplois salariés durables.

Les activités économiques de transition sont aujourd'hui désavantagées par des réglementations qui ne prennent pas en considération les externalités négatives. L'émergence de ces nouveaux emplois locaux doit être encouragée par un soutien transitoire aux différentes initiatives des porteuses et des porteurs de projets.

2.2 En termes d'insertion dans ces activités de transition écologique

Opportunités identifiées

Des besoins en main-d'œuvre apparaîtront ces prochaines années dans les différents domaines de la transition écologique et sociale, tels que la mobilité, la transition énergétique, les circuits courts, la biodiversité, les soins et les services aux personnes (*care*), etc. (voir ci-après les exemples par domaine).

Dans le domaine de la transition énergétique par exemple, 6000 personnes sont actuellement employées dans l'installation de panneaux solaires photovoltaïques et thermiques, ce qui permet l'installation d'une capacité de 400 MW/an. Or, pour répondre aux besoins d'une société décarbonée en 2050, c'est 3000 MW par année qui devraient être déployés, ce qui nécessiterait le travail de 45 000 personnes. En ce qui concerne la rénovation énergétique et thermique des bâtiments, la demande est encore plus importante. 120'000 personnes travaillent actuellement à la rénovation de 1% du parc immobilier. Mais pour assainir un million de bâtiment d'ici à 2040, ce qui est nécessaire pour atteindre la neutralité carbone en 2050, il faudrait 600'000 à 700'000 travailleurs¹⁷. Il est donc essentiel de préparer aujourd'hui les employés de demain par la formation adaptée des jeunes, mais aussi la formation et l'accroissement de l'employabilité et des compétences des personnes à l'aide sociale.

Les projets de transition écologique sont réalisés dans des domaines très variés, ce qui permet d'offrir une diversité d'emplois porteurs de sens et de reconnaissance sociale pour des personnes bénéficiaires du RI aux profils variés.

Plusieurs organismes prestataires (de mesures RI pour l'aide sociale, DGEM pour le chômage ou assurance-invalidité (AI) pour les personnes rencontrant des problématiques de santé diminuant leur employabilité) se sont historiquement engagés dans des domaines d'activité d'utilité écologique tels que l'économie circulaire. Par exemple, la collecte, la vente et le recyclage de textiles, une activité à double utilité d'insertion et de durabilité. Il y a donc un historique et des compétences développées de la part de certains organismes prestataires pour proposer des activités à vocation écologique.

De plus, la mise en place en 2020 des mesures d'insertion sociales à vocation écologique (MISVE) par la DGCS, en collaboration avec la fondation Zoein, offre aux organismes prestataires la possibilité de développer des mesures d'insertion avec une dimension environnementale et aux bénéficiaires du RI d'être sensibilisés et formés aux enjeux de la durabilité et de participer à des activités de transition écologique. Certains nouveaux organismes prestataires se sont même adaptés rapidement dans le but de répondre à l'appel à projet des MISVE.

¹⁷ Muller M. (2022, 29 avril) *Notre économie n'a aucune chance de subsister*. Le temps

Parmi les organismes prestataires rencontrés durant l'étude et déjà impliqués dans le développement d'activités de transition écologique, certains ont créé à Beaulieu le projet de la Halle 18, lieu d'innovation sociale et de synergies. Ces organismes prestataires attendent avec intérêt de pouvoir participer au projet pilote de RTE : celui-ci répondrait en effet à leurs besoins de mutualisation, de création de synergies, de visibilité, de mise en réseau et de coordination.

De plus, si la transition a besoin de création d'emplois pour réaliser certaines activités, elle a également besoin de création d'emplois pour démocratiser la transition écologique. En effet, pour que le canton de Vaud puisse réaliser une réelle transition écologique, il est nécessaire que cette thématique ne soit pas portée uniquement par un segment de la population – la classe moyenne – mais devienne un enjeu pour toute la population et également les personnes plus défavorisées. C'est donc grâce à une professionnalisation des activités de durabilité et à une création d'emploi permettant aux personnes de vivre des activités de transition que la thématique pourra être portée par l'ensemble de la population.

Défis et freins relevés

Peu de places salariées sur le premier marché s'adaptent aux profils des bénéficiaires RI, par exemple en proposant un accompagnement dans la durée permettant l'acquisition et l'intégration de compétences afin de s'adapter à la structure d'accueil.

Les entreprises n'étant guère incitées par le cadre réglementaire à investir dans des méthodes de production durables ou à s'engager dans une réelle activité à utilité écologique, les entreprises du premier marché qui pourraient offrir des emplois liés à une activité dans la durabilité sont peu nombreuses. Par exemple, seules 15 entreprises sur les 35 000 entreprises du canton de Vaud sont certifiées Bcorp¹⁸. Ceci limite le nombre d'opportunités d'accueil de personnes éloignées de l'emploi dans des emplois de la transition. Cela devrait évoluer puisque, selon l'objectif énoncé dans le Plan climat de positionner le canton de Vaud comme leader de l'économie durable, la cible d'entreprises qui répondent à des normes élevées de performance environnementale et sociale devrait être bien supérieure d'ici une dizaine d'années¹⁹.

Par ailleurs, malgré des modèles d'affaire souvent innovants, les rares structures existantes ayant une activité dans la transition écologique ont une rentabilité limitée et ont donc peu de possibilités d'employer des personnes salariées, d'autant plus lorsque ces personnes ont été éloignées du marché du travail et ont besoin d'un accompagnement adapté. Il est de ce fait difficile de trouver des places de travail pour des personnes en insertion dans des emplois à vocation écologique. Ainsi, il arrive que des bénéficiaires (RI, DGEM, AI) participent à des activités à vocation écologique avec des organismes prestataires à travers des MISVE, puis se retrouvent contraints à renoncer aux valeurs et aux pratiques qu'ils ont développées lors de leur insertion sur un premier marché à impact environnemental négatif. Par exemple, une personne peut acquérir des compétences dans la vente de textiles revalorisés lors d'une mesure, puis être réinsérée au sein d'un commerce intégré à une multinationale non durable de ce secteur. Il est ainsi difficile, voire impossible aujourd'hui, de proposer un parcours cohérent d'insertion dans des activités à utilité écologique. À la perte de sens et de motivation des bénéficiaires s'ajoute donc la perpétuation d'activités économiques non durables, incompatibles avec la transition écologique.

L'économie sociale, et dès lors les organismes prestataires, sont historiquement engagés dans certains domaines de la transition écologique, notamment l'économie circulaire (p. ex. : filière textile) ou la gestion des espaces verts. Ces organisations apportent un service à la société en plus de leur rôle d'insertion professionnelle. Or, en l'absence d'un cadre réglementaire adapté, ces services rendus à la société ne sont souvent que peu rémunérés. Ainsi, le financement d'activités essentielles à la société, riches en externalités positives, est réalisé par le secteur social alors qu'il devrait relever d'autres services tels que la santé publique, l'environnement ou l'assainissement. Dans ce dernier exemple, le cas de la filière textile est à relever, dont le recyclage et le traitement réalisés par une entreprise apprenante est financé par la DGEM et la DGCS, en complément de l'activité économique réalisée par la revente en boutique de

¹⁸ B Lab délivre la certification B Corporation aux entreprises qui répondent aux normes les plus élevées de performance sociale et environnementale vérifiée, de responsabilité légale et de transparence publique.

¹⁹ Conseil d'État vaudois (2020, juin) *Stratégie du Conseil d'État vaudois pour la protection du climat Plan climat vaudois – 1^{ère} génération*, État de Vaud, Lausanne

seconde main. Pourtant, une partie du financement devrait provenir de taxes environnementales, comme c'est le cas en France, où le cadre légal incitatif est davantage présent. Ce cadre est d'ailleurs en train d'être mis en place pour tous les pays européens (Annexe 3). Ainsi, en France, les centres de collecte de textile sont incités et payés pour leur service rendu de recyclage et de revalorisation. Un engagement fort du Canton dans le financement d'activités de transition écologique – le cas échéant au travers de dérogations provisoires, voire de décrets – serait essentiel dans l'attente d'une réglementation suisse adaptée.

Les organismes prestataires consultés identifient un besoin de visibilité et de revalorisation de certains métiers de la transition écologique aujourd'hui peu valorisés. Ces activités ne disposent parfois que d'une faible valorisation symbolique (recyclage, maraîchage, rénovation énergétique des bâtiments) et peuvent être physiquement pénibles. La représentation de ces métiers est particulièrement négative auprès des jeunes, comme c'est le cas pour la formation et le métier de recycleuse ou recycleur.

Certaines des activités de transition écologique les plus rentables et donc celles qui ont la meilleure capacité d'emploi salarié sont celles qui nécessitent une main-d'œuvre hautement qualifiée : agritech, cleantech, plateforme numérique, service de conseil type ingénieur. Ces activités coïncident rarement avec le profil des personnes au RI. Des bassins d'emplois moins qualifiés dans certaines activités ont cependant été identifiés (voir partie 2.3 suivante).

En synthèse de cette partie identifiant les opportunités et les difficultés de insertion des personnes bénéficiaires du RI dans le canton de Vaud, il apparaît qu'une des difficultés est de proposer un dispositif pour permettre l'insertion de personnes considérées comme peu employables sur un premier marché aujourd'hui peu employeur. Néanmoins, ce marché lié à la transition écologique doit se développer pour répondre aux défis de la transition écologique et nécessitera donc de la main-d'œuvre, qu'il faut préparer et former dès à présent. Le soutien à l'insertion dans des activités de transition écologique permettra aux bénéficiaires du RI d'accéder à un emploi dans un domaine en expansion, qui offre des perspectives d'emploi à moyen et long terme.

2.3 Opportunités et défis par domaine

Les objectifs de neutralité carbone à 2050 amèneront l'ensemble des secteurs à se transformer afin de réaliser leur décarbonation. Cette transformation aura une incidence sur l'emploi, certains secteurs seront confrontés à une hausse des opportunités d'emploi et d'autres à une baisse et/ou une transformation de celles-ci.

Une étude du *Shift Project* explore, dans son rapport sur l'emploi²⁰, l'évolution prévue de l'emploi par secteur en France pour répondre aux défis de la décarbonation d'ici 2050. Il est ainsi attendu une hausse globale de l'emploi mais avec – selon les secteurs – des emplois qui disparaissent et d'autres qui apparaissent. Ainsi, les emplois dans le secteur automobile – notamment les assurances, la sous-traitance de pièces, la diminution du besoin en entretien et réparation – vont diminuer alors que les emplois dans la vente, l'entretien et l'industrie du vélo, activités aujourd'hui très peu développées, vont augmenter (+1'221 %). Pour ce qui est de l'habitat, une baisse d'emploi dans la construction neuve et la production de matériaux tels que le ciment et le béton devrait être partiellement compensée par l'augmentation des besoins en emploi dans la rénovation, notamment énergétique, et l'utilisation du bois. Le domaine projeté comme le plus créateur d'emploi est celui de l'agriculture, où la relocalisation de la production de produits agricoles et la transformation des pratiques vers un modèle agroécologique devrait générer une augmentation de 29 % des besoins en emploi. Ces analyses concernent le territoire français, mais il est assez probable que les tendances soient similaires en Suisse. La production de ces données en Suisse devrait faire l'objet de prochaines études.

Dans la suite du document sont présentés, par domaine, les opportunités et les défis, au niveau global et local, pour la création et le développement d'activités de transition écologique et pour l'insertion dans des emplois de transition écologique et sociale.

Les domaines sont les suivants :

²⁰ The Shift Project (2021) *L'Emploi : moteur de la transformation bas carbone*

- L'habitat et l'énergie, avec la rénovation énergétique des bâtiments, l'écoconstruction et le développement des énergies renouvelables. La crise énergétique actuelle devrait accélérer la prise de conscience de la vulnérabilité du secteur et possiblement encourager les politiques publiques à prendre des mesures à la fois de sobriété et d'activation des investissements nécessaires.
- L'économie circulaire, avec notamment la filière textile et la mutualisation et le réemploi d'objets.
- La mobilité, avec le développement de la cyclomobilité, de la cyclologistique et des transports publics.
- L'alimentation durable avec les changements de pratiques agricoles, le développement des microfermes, de l'agroécologie et des circuits courts.
- La préservation de la biodiversité. Le développement de la filière bois notamment pourrait offrir des opportunités.
- Les soins et les services aux personnes, souvent réunis sous les termes de « *care* » et de « proches aidants ».

Une synthèse de ces enjeux, opportunités et défis est présentée dans les encadrés suivants.

Économie circulaire et artisanat

Enjeux : L'économie circulaire, qui comprend l'écoconception, le partage, le réemploi, la réutilisation, la réparation et le recyclage, est un levier pour relocaliser les flux économiques, développer une économie plus locale et durable et répondre aux enjeux de maîtrise de la chaîne de valeur et des circuits courts. L'économie circulaire se différencie de l'économie linéaire. Cette dernière, développée depuis la révolution industrielle, est basée sur l'extraction des ressources naturelles pour produire des biens de consommation qui, après leur utilisation, seront éliminés comme déchets. La Suisse, qui est une grande consommatrice de matières premières et une grande productrice de déchets – elle se situe par exemple au troisième rang mondial en matière de déchets électroniques – s'est illustrée dans l'économie de la valorisation de la matière à travers le recyclage. Mais, afin de rester dans les limites planétaires, le recyclage n'est plus suffisant et doit être vu comme dernier recours après les autres processus tels que la réutilisation et la réparation.

Opportunités

Le contexte politique est actuellement favorable à l'économie circulaire, avec le lancement de nombreuses initiatives politiques et un souhait du Parlement de mettre en place des conditions-cadres propices à son développement. Une révision sur la loi de protection de l'environnement (LPE) est en cours. Elle comprend différentes mesures favorisant l'économie circulaire telles que des exigences pour la mise sur le marché des produits (possibilité de réparation, etc.).

Il y a une demande croissante de démarches d'économie circulaire de la part des consommatrices et des consommateurs. Une nouvelle coalition « Longue vie à nos objets ! » s'est constituée. Elle réunit différents actrices, acteurs et associations concernés par la réparation et le réemploi des objets en Suisse pour favoriser l'information et mener des actions politiques.

L'économie circulaire facilite la création de synergies entre les actrices et les acteurs à l'échelle du territoire.

L'économie circulaire, avec le développement de la réparation, de la réutilisation ou du recyclage est exigeante en main-d'œuvre. Elle permet de créer de nouveaux emplois, notamment manuels, et de relocaliser la valeur ajoutée. L'économie circulaire nécessite également le développement de nouvelles compétences, la formation est donc nécessaire.

Les organismes prestataires ont historiquement développé des mesures dans l'économie circulaire comme le textile (focus thématique en Annexe 3) ou le matériel électronique et possèdent de ce fait ces compétences.

Une très grande variété de métiers est possible sur toute la chaîne de valeur (p. ex. : textile), ce qui est une opportunité dans le cadre de l'insertion.

Une meilleure réutilisation et réparation d'objets, de meubles mais aussi de matériel informatique dans les administrations est prévue dans les Plans Climat de diverses collectivités locales (p. ex. : Plan climat Lausanne), ce qui nécessite le développement de plateformes et l'engagement potentiel de personnel.

Il existe de nombreuses initiatives multi-acteurs pour promouvoir l'économie circulaire, encourager les nouveaux projets et soutenir les nouveaux acteurs (p. ex. : Circular Economy Switzerland (CES), incubateurs de projets).

Défis

Le secteur de l'économie circulaire fait encore face à une faible compétitivité puisqu'aujourd'hui le prix des matières premières n'intègre pas suffisamment les externalités négatives. Il est donc moins coûteux que celui des matières secondaires nécessitant une plus forte intensité de main-d'œuvre, avec un coût local moins compétitif comparativement aux possibilités de délocalisation.

Les conditions-cadres actuelles encouragent davantage l'économie du recyclage et de la valorisation de la matière qu'une véritable économie du réemploi et de la réutilisation.

Les conditions-cadres que doit fixer l'État en termes de normes, de fiscalité incitative et de subventions nécessaires pour permettre à l'économie circulaire d'être économiquement rentable se font attendre.

Certaines réglementations telles que les normes de sécurité dans la construction entravent l'économie circulaire.

L'économie circulaire permet moins de profits à court terme, il faut donc transformer les modèles d'affaires et accepter un temps plus long avant une rentabilité.

Les consommatrices et les consommateurs sont habitués à des produits à prix bas et de faible qualité, réalisés par une main-d'œuvre bon marché à l'étranger. Une mobilisation citoyenne est nécessaire pour consommer différemment et rendre fertile les initiatives : consommer local, préférer l'usage à la possession, réparer un bien plutôt que de le remplacer, etc.

Les filières artisanales n'ont pas été privilégiées en Suisse, beaucoup ont disparu. Il serait nécessaire de reconstruire les chaînes de production et les compétences.

Énergie et habitat

Enjeux : Le bâtiment est un des secteurs les plus polluants. Il représente en Suisse 24 % des émissions de CO₂ et 45 % de la consommation d'énergie. Les actrices et les acteurs concernés doivent adopter des mesures radicales afin de réduire l'empreinte du secteur du bâtiment.

Opportunités

La rénovation des bâtiments est une priorité pour réduire la dépendance énergétique et émissions de CO₂ (Plan climat Vaud, Stratégie énergétique 2050). Les objectifs en termes de rénovation thermique des bâtiments vont s'accompagner d'une forte hausse du besoin de main-d'œuvre. La mise en œuvre de la « nouvelle politique énergétique » de notre canton devrait faire augmenter l'emploi dans ce secteur de près de 50 % d'ici 2035 (CoCEn p. 61). Le Grand Conseil a accepté en juin 2021, l'initiative de Vassilis Venizelos prévoyant d'injecter CHF 300 millions dans le fonds vaudois sur l'énergie. Ce surplus permettra d'accélérer la rénovation des bâtiments (notamment de propriété publique) et de soutenir le développement du solaire, de la géothermie ou de la biomasse. L'augmentation du besoin en main-d'œuvre concerne en particulier certains corps d'état liés à la rénovation thermique : travaux d'isolation, d'étanchéification, de couverture, de menuiserie, de plâtrerie, de plomberie, de chauffage et d'installations électriques. Il serait intéressant d'étudier si une partie du fonds vaudois sur l'énergie peut être mobilisé pour compléter le financement du projet RTE pilote et de développer de nouvelles filières de formation accessibles à des personnes au RI et validées par des certifications.

La nécessaire modification des comportements individuels et collectifs pour se diriger vers une sobriété énergétique nécessite parfois un accompagnement par des conseillers et des conseillers en sobriété énergétique, un emploi qui pourrait se développer.

La construction en béton va diminuer au profit de l'écoconstruction avec l'utilisation de matériaux biosourcés (bois, terre crue, paille, etc.), nécessitant une mise en œuvre plus longue, ce qui va faire augmenter le nombre d'emplois. Certaines techniques traditionnelles, comme la terre crue, amenée à se redévelopper, pourraient aussi être une opportunité de valorisation des compétences existantes de certains bénéficiaires RI.

Le développement de l'économie circulaire dans le bâtiment comme le réemploi, la réutilisation ou encore le recyclage de matériaux comme le béton, devrait faire évoluer à la hausse le besoin en emploi, notamment peu qualifié. L'entreprise sociale Protravail est d'ailleurs active dans le réemploi de matériaux de construction.

La production d'énergies renouvelables devrait également se développer et offrir des opportunités d'emploi, notamment dans les activités de pose de panneaux photovoltaïques (Romande Énergie prévoit par exemple la création de 250 emplois pour la transition énergétique). La filière des panneaux thermiques pourrait aussi voir se développer de nouvelles activités de pose.

Le secteur du bâtiment et de l'énergie est aujourd'hui peu proposé par les MIS et MISVE, le développement de mesures par des organismes prestataires dans ce secteur peut certainement représenter une opportunité.

Défis

Le secteur du bâtiment et de l'énergie est pour l'instant peu représenté dans les MIS et MISVE, il y a donc des compétences à acquérir par les organismes prestataires et un réseau d'entreprises à continuer de construire.

La construction est aujourd'hui, avec le travail domestique, le secteur le plus touché par le travail au noir, ce qui ne facilite pas l'insertion dans ce secteur.

Il y a de nombreuses petites et moyennes entreprises (PME) et très petites entreprises (TPE) dans le secteur du bâtiment, qui sont des peu faciles à mobiliser.

Il peut être difficile de définir des critères pour labéliser « emploi vert » un emploi lié à la rénovation des bâtiments.

Le soutien des services publics dans les énergies renouvelables est fondamental mais comporte aussi un risque. En effet, l'économie de l'énergie se transforme en économie de service et sa production industrielle se délocalise de plus en plus. Il est important qu'il y ait une gouvernance entre citoyen·ne·s et entreprises pour son développement. Des initiatives d'énergie citoyenne émergent en Suisse.

La mise en œuvre de nouvelles filières professionnelles et de la certification des diplômes nécessite une forte volonté politique, des moyens financiers importants et du temps afin de répondre à l'ampleur des besoins. C'est pourquoi il est important de commencer le plus vite possible.

Alimentation durable

Enjeux : La décarbonation de l'agriculture et de l'alimentation nécessitera une relocalisation des productions agricoles, une hausse du nombre de travailleuses et de travailleurs agricoles, le développement de pratiques agroécologiques et la diversification des activités de production. Ces transformations nécessitent de presque doubler l'emploi agricole d'ici 2050 et de transformer les filières pour relocaliser la transformation et la vente des produits.

Opportunités

Les pratiques agricoles respectant l'environnement telles que l'agroécologie, l'agriculture biologique et la permaculture devront se développer à l'avenir pour à la fois limiter les émissions de carbone mais également adapter le secteur de l'agriculture aux crises climatiques en cours et à venir telles que les sécheresses. Une production agricole adaptée aux nouvelles conditions météorologiques est plus exigeante en main-d'œuvre.

Des mesures pour favoriser la séquestration du carbone dans les sols et de réduction des émissions de l'agriculture font partie du Plan climat. Ces mesures pourraient amener une augmentation des besoins en personnel dans les exploitations agricoles.

L'agriculture contractuelle de proximité (ACP) existe depuis plusieurs années. Elle regroupe les initiatives de paniers contractuels pour une agriculture locale, écologique, sociale, solidaire et à taille humaine pour assurer la souveraineté alimentaire et propose une alternative à l'agriculture conventionnelle. Elle permet aussi la juste rétribution des productrices et des producteurs.

Les initiatives d'agriculture urbaine sont de plus en plus nombreuses. Les microfermes nécessitent une petite surface et l'activité peut démarrer relativement rapidement. Certaines communes facilitent l'émergence de projets d'agriculture de proximité en mettant des terrains agricoles à disposition (p. ex. : la commune de Prilly a mis à disposition un terrain pour l'installation de la microferme la Mule, coopérative fonctionnant sur le principe de l'agriculture contractuelle de proximité).

La demande en produits locaux de qualité augmente de la part des consommatrices et des consommateurs.

La distribution en circuit court est encore très minoritaire et a des potentialités de croissance.

Il existe un besoin d'intermédiaires locaux entre les productrices et les producteurs d'une part et les consommatrices, les consommateurs et les restaurants d'autre part pour le stockage, la logistique, la transformation, la conservation, etc.

Défis

Les difficultés en matière d'accès à la terre, surtout pour les néoruraux et les femmes, est un frein à l'implantation de nouvelles exploitations agroécologiques.

La rentabilité économique des fermes en agroécologie est plus faible qu'en agriculture conventionnelle et nécessite plus de temps de travail. La perte d'argent (non-usage du sol) d'une reconversion en Bio, par exemple, est aussi conséquente et constitue souvent un obstacle.

Un investissement important est nécessaire pour l'installation d'une ferme en agroécologie même si les investissements sont inférieurs à ceux d'une ferme en agriculture conventionnelle.

Les revenus de la branche sont très faibles et attirent peu les travailleuses et les travailleurs suisses. La saisonnalité du travail est également un frein à l'engagement pérenne de personnes résidant en Suisse. Les exploitant·e·s emploient ainsi un nombre important de travailleuses et de travailleurs étrangers pour réaliser les travaux saisonniers.

Les mesures de support à l'agriculture du Plan climat ne prévoient pour l'instant pas de support à l'installation de microfermes.

La rentabilité de la vente en circuit court est limitée. Elle est en effet en concurrence avec les grandes surfaces, qui peuvent pratiquer des prix très bas, parfois inférieurs au prix couvrant les coûts de production, grâce aux économies d'échelle, à la pression sur les productrices et les producteurs et aux prix bas des produits importés.

Les initiatives de vente en circuit court existantes fonctionnent surtout grâce au bénévolat (coopératives) et peinent à dégager des salaires.

Un certain nombre d'initiatives de circuit court (épiceries de produits en vrac, locaux et bio) existent déjà, qui servent un bassin de client·e·s. Il conviendra de veiller à ce que le dispositif RTE proposé ne provoque pas de concurrence face à ces initiatives existantes. Ces épiceries sont actuellement en difficulté et certaines ont dû arrêter leur activité, notamment pour des raisons de perte de clientèle.

Les plateformes numériques peuvent répondre à un besoin de logistique mais pourraient à terme être en partie délocalisées.

Biodiversité

Enjeux : Selon la Plateforme intergouvernementale scientifique et politique sur la biodiversité et les services écosystémiques (IPBES), la disparition de la biodiversité actuelle est 1000 fois supérieure au taux naturel d'extinction des animaux. Un quart des espèces évaluées est déjà menacé d'extinction. Nous traversons la 6^e extinction de masse des espèces et 75 % du milieu terrestre est sévèrement altéré à ce jour par les activités humaines. La Suisse ne fait pas exception.

Opportunités

La mesure « Milieux et ressources naturelles » du Plan climat prévoit de dynamiser toute la filière bois locale. CHF 4 millions sont prévus pour renforcer la filière. Le but est une utilisation accrue du bois à la place du béton, ce qui devrait amener des opportunités d'emploi. La rénovation et les constructions neuves durables devraient voir les techniques basées sur le béton-acier-verre remplacées par le bois et des matériaux bio ou géosourcés moins énergivores, comme la terre crue ou l'isolation en pisé, laines diverses (bois, mouton) ou paille.

Pour lutter contre les îlots de chaleur, certaines communes prévoient d'accroître la couverture de canopée sur leur territoire. La Ville de Lausanne a par exemple annoncé la plantation de 1300 arbres par an. Ces plantations, mais aussi l'application des principes de l'agroécologie et de la permaculture à la gestion des espaces verts des communes pourraient nécessiter une augmentation du personnel dans ces services.

Les différentes filières professionnelles (pépiniéristes, scieries) permettraient de relocaliser des métiers sur le territoire.

La préservation de semences paysannes favorisée par la législation suisse comparativement aux législations européennes assure un avantage à l'adaptation des forêts et de l'agriculture suisses.

La préservation des espèces animales adaptées à l'environnement suisse est susceptible de contrecarrer la production conventionnelle, limitée à quelques espèces standardisées produites industriellement dans des conditions non durables.

Défis

Les activités de préservation de la biodiversité sont aujourd'hui essentiellement dépendantes des subventions et assez peu génératrices d'emplois rémunérés.

Les formations des filières à développer intègrent peu ou pas les enjeux de durabilité.

La préservation in vivo des semences paysannes reste le fait d'un nombre limité de productrices et de producteurs et repose sur l'engagement de nombreux bénévoles. Elle reste marginale dans la politique agricole, qui valorise principalement la filière conventionnelle.

Les mouvements antispécistes prônant la disparition de la consommation de viande pourraient dissuader les éleveuses et les éleveurs de races locales de poursuivre leur travail de maintien de la biodiversité génétique.

Mobilité

Enjeux : Si les tendances se maintiennent, il est estimé que les émissions mondiales de gaz à effets de serre dues aux transports devraient augmenter de 60 % d'ici 2050. Pour atteindre les objectifs de l'Accord de Paris, il faudrait que les émissions de transport de passagères et de passagers baissent de 70 % et celles du fret de 45 %. Or, la mobilité individuelle et le transport de marchandises restent fortement dépendants des énergies fossiles, notamment pour les derniers kilomètres. À l'échelle du canton, la mobilité représente plus de 40 % des émissions de gaz à effet de serre.

Opportunités

Une augmentation de l'offre en transports publics est prévue dans le canton de Vaud. Une mesure du Plan climat de CHF 50 millions est destinée au développement des prestations de transport public. Il est attendu que cette mesure s'accompagne d'un besoin accru en personnel.

Le report modal de la voiture vers le vélo et le vélo électrique va permettre l'augmentation de services autour de l'utilisation et de l'équipement vélo (vente, location, entretien, réparation, assurance).

Afin d'éviter les véhicules motorisés en centre-ville, la cyclologistique devrait se développer, notamment pour la livraison du dernier kilomètre et pourrait offrir des opportunités d'emploi.

Ces développements devront compenser la destruction d'emploi dans le secteur des composants pour véhicules thermiques, amenés à se voir remplacés par l'électrification de la mobilité.

Défis

Pour une partie de la cyclologistique, des plateformes de livraisons peu respectueuses des conditions de travail sont actuellement dominantes sur le marché. L'État et les communes devront mettre en place des conditions afin que les actrices et les acteurs garantissant des conditions de travail dignes et respectant les critères de durabilité puissent s'implanter et se développer.

La création d'emplois dans les métiers du vélo et des moyens de locomotion électriques légers nécessitera des reconversions, avec des formations continues pour une part importante des personnes impactées par la réduction, voire la disparition de leur métier initial. Ces filières doivent se mettre en place à un rythme qui n'est pas assuré actuellement.

Care – Soins et services aux personnes

Dans le domaine du *care*, différents domaines émergent. D'une part, avec le vieillissement de la population, que ce soit pour la mobilité, la prévention des accidents lors d'événements extrêmes (canicules, pénuries ou ruptures d'approvisionnement, etc.). D'autre part, avec la transmission de nouveaux savoir-faire et savoir-être nécessités par l'adaptation aux conséquences du dépassement des limites planétaires : adaptation des comportements dans les modes d'habiter (gestion des vagues de chaleur et de froid pour les personnes logeant dans des « passoires thermiques », passage à de nouvelles formes d'alimentation moins carnée, promotion et prévention en matière de santé dans le contexte d'augmentation des pandémies (zoonoses)).

Pour les personnes précarisées, qu'elles soient âgées, migrantes climatiques, familles monoparentales ou personnes isolées, un accompagnement leur permettant de faire face à ces nouvelles difficultés pourrait être mis en place afin de garantir leur qualité de vie et leur dignité.

La reconnaissance des compétences de personnes « expertes du vécu » en contexte de précarité recèle un important potentiel de développement d'activité. Par exemple, des femmes ayant été confrontées longtemps au sans-abrisme et qui ont acquis des pratiques leur permettant de retrouver un logement stabilisé pourraient valoriser leur expertise auprès de leurs paires, en transmettant des apprentissages tels que la gestion des alternances jour-nuit, la capacité à entretenir un logement, à ne pas provoquer des nuisances sonores, à gérer les contraintes du tri sélectif des déchets, à économiser l'énergie, l'eau, etc. Des personnes écartées du marché de l'emploi en mesure de transmettre des connaissances de base en bureautique pourraient soutenir les personnes victimes de la fracture numérique. Ces activités éviteraient des externalités négatives.

2.4 Conclusion opportunités et défis

La transformation de notre économie non durable en économie liée à la transition écologique implique des transformations majeures, nécessitant des mesures ambitieuses. Le parallèle peut être fait avec la révolution industrielle ou la révolution numérique, pour lesquelles les secteurs de l'emploi ont dû évoluer de façon radicale. Certain·e·s actrices et acteurs majeurs, faute de capacité d'adaptation ou parce qu'appartenant à l'économie d'hier, ont disparu (l'industrie de la pêche à la baleine pour les lubrifiants et les huiles lampantes, la multinationale Kodak), d'autres actrices et acteurs se sont adaptés et d'autres enfin ont émergé (l'industrie ferroviaire avec la machine à vapeur, Swatch Group dans le monde de l'industrie horlogère). De même, ces prochaines années devraient voir disparaître des secteurs majeurs de l'économie incompatibles avec les impératifs écologiques, en particulier les secteurs fortement émetteurs de GES (gaz à effet de serre) et dépendants des énergies fossiles comme l'automobile thermique ou les multinationales de l'agroalimentaire, alors que de nouveaux secteurs émergents se démultiplieront et se diversifieront. L'émergence de ces nouvelles actrices et nouveaux acteurs, nécessaire à la transition, fait face à différents enjeux : les collectivités publiques doivent y répondre en créant un cadre, afin que la transition se fasse dans les meilleures conditions possibles, sans crise majeure, en tenant compte d'un cadre temporel contraignant : une dizaine d'années.

Cette analyse montre que les besoins d'activités liées à la transition écologique sont immenses pour pouvoir construire une société résiliente aux enjeux de demain. Aujourd'hui, cependant, faute d'un cadre réglementaire adapté qui en permettrait la rentabilité, ces activités sont majoritairement réalisées dans le cadre du bénévolat et de l'économie sociale. C'est pourquoi le nombre d'emplois rémunérés dans la transition écologique reste faible. Ainsi, si la transition écologique amène des opportunités de création d'activités, elle crée peu de places dans les structures existantes. Dans l'attente d'un cadre réglementaire adapté, dans la continuité des objectifs fixés par le Conseil d'État au travers de la Politique d'appui économique du canton de Vaud (PADE 2020-2025), à savoir la création d'emplois et la vitalité du tissu existant, il est nécessaire de soutenir l'entrepreneuriat et la création de nouvelles entreprises favorables à la transition, qui pourraient régénérer notre cadre de vie et dynamiser notre économie.

Réussir la transformation inéluctable de notre société nécessite de répondre à trois enjeux majeurs. Le premier est de soutenir et d'accompagner les porteuses et les porteurs d'initiatives, le deuxième est lié aux compétences des personnes qui viennent travailler au sein de ces initiatives. Leur formation doit en effet être adaptée aux nouveaux besoins. Le troisième enjeu d'importance est de sensibiliser et d'encourager l'ensemble des citoyen·ne·s à consommer différemment (circuit court, artisanat, réutilisation, etc.) et ainsi rendre fertile ces initiatives.

À notre échelle, l'état des lieux du territoire vaudois, développé dans la partie précédente, indique qu'il y a aujourd'hui des capacités d'emploi différenciées suivant les domaines. Dans certains domaines, tels que la transition énergétique, quelques entreprises du premier marché sont intéressées, à condition d'un accompagnement adéquat, à engager des personnes bénéficiaires du RI. Dans d'autres domaines par contre, ces entreprises sont encore trop rares. Néanmoins, les initiatives de transition écologique sont actuellement portées par des actrices et des acteurs engagés, qui ont à cœur de développer et de mener des projets porteurs de sens avec un impact écologique et social positif. Durant le processus de consultation de l'étude, certains porteuses et porteurs de projet ont ainsi indiqué être prêts à accueillir des personnes bénéficiaires du RI dans leur organisation en création.

Ces observations conduisent à une proposition de dispositif RTE pilote qui tient compte des enjeux identifiés, basée sur le soutien et la mise en synergie d'actrices, d'acteurs et de publics différents.

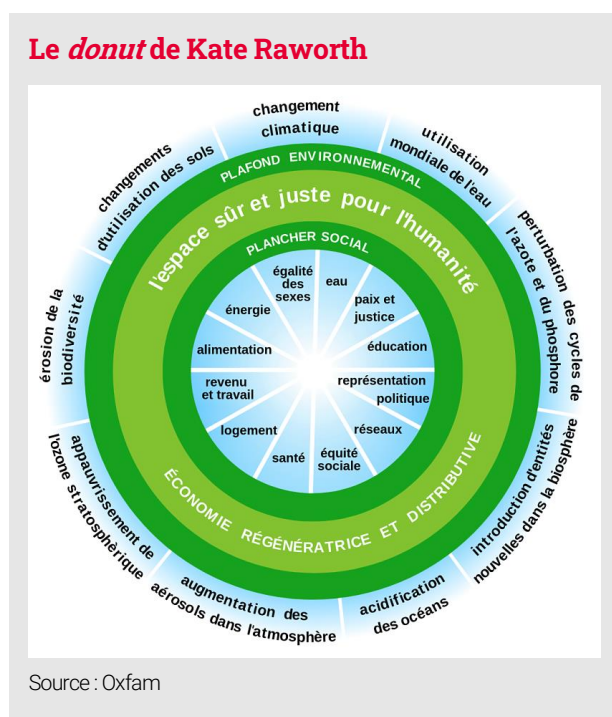
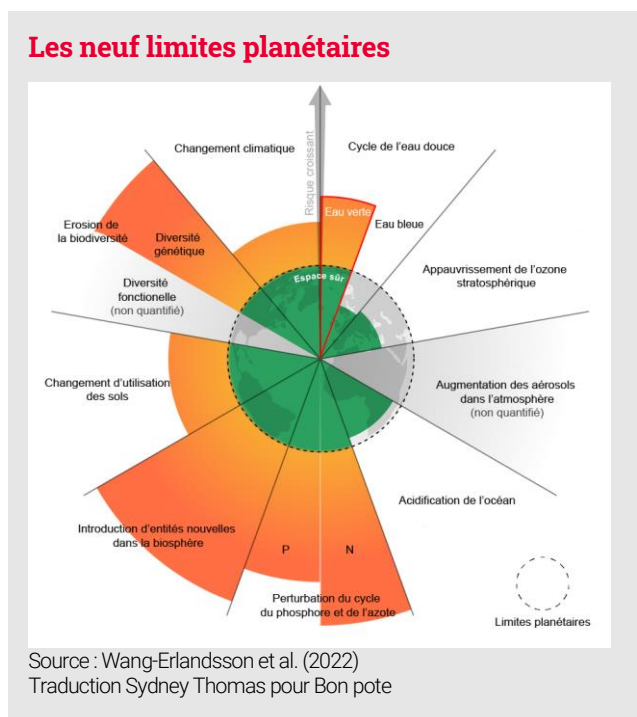
3. Proposition d'un dispositif RTE pilote

3.1 Objectifs du dispositif pilote

L'analyse du contexte vaudois et les consultations des différentes parties prenantes impliquées permettent d'élaborer des objectifs auxquels devrait répondre un dispositif RTE pilote vaudois. Les objectifs sont les suivants :

- Expérimenter de nouveaux modèles économiques innovants pour répondre aux enjeux des transitions à venir.
- Fédérer les différent-e-s actrices et acteurs de la transition écologique et encourager les synergies et les mutualisations.
- Assurer une mixité de publics tels que des entrepreneuses, des entrepreneurs et des bénéficiaires RI pour décloisonner et déstigmatiser.
- Faciliter l'insertion de personnes précarisées dans des emplois de la transition écologique.
- Soutenir la création de nouvelles activités de transition écologique de façon à favoriser un tissu économique et social résilient.
- Augmenter la création d'emplois dans la transition écologique en relocalisant l'économie.
- Promouvoir l'usage plutôt que la possession en mutualisant le matériel, les espaces et les savoirs.

3.2 Un RTE vaudois guidé par le donut de Kate Raworth



Une équipe de scientifiques a déterminé neuf limites planétaires à ne pas dépasser pour conserver l'équilibre et les conditions favorables dans lesquelles l'humanité a pu se développer et ainsi conserver l'habitabilité de la planète²¹. Ces limites constituent un plafond environnemental à ne pas dépasser. Six limites ont malheureusement déjà été franchies mettant en péril l'équilibre du système terre.

L'économiste Kate Raworth²² a adapté ce diagramme initial en ajoutant des critères de justice sociale qui permettent de définir des seuils concernant les besoins essentiels à chaque personne pour assurer son épanouissement. En

²¹ Rockström J. et al. (2009) *A safe operating space for humanity*. Nature 461, 472–475

²² Raworth, K. (2018) (trad. de l'anglais), *La théorie du donut : l'économie de demain en 7 principes*, Paris, Plon

effet, il y a une forte inégalité, autant en termes de contributions aux changements climatiques - avec une corrélation entre le niveau de revenu et le niveau d'émission de GES²³ - que de vulnérabilité à ces bouleversements à venir. Ce sont les personnes les plus précarisées, à l'échelle internationale ou au sein d'un même pays, qui seront les plus touchées par les dépassements des limites planétaires tels que le dérèglement climatique. Ainsi, entre les limites extérieures du plafond environnemental et intérieures du plancher social se trouve l'espace juste et sûr pour l'humanité. C'est au sein de ce *donut* qu'une économie responsable peut être développée pour répondre aux besoins de toutes et de tous, tout en respectant les limites planétaires.

Le *donut* de Kate Raworth est ainsi une boussole pour proposer un RTE vaudois qui favorise le développement d'une économie inclusive et durable.

3.3 Les trois types de RTE proposés

Afin de répondre aux objectifs énoncés, et en tenant compte des freins et des opportunités sur le territoire vaudois, le dispositif RTE pilote proposé comprend trois types de RTE pour différents publics. Il s'agit en effet de proposer un dispositif pilote qui réponde aux besoins de création d'activités de la transition écologique mais aussi au besoin des bénéficiaires du RI d'être insérés dans des activités professionnelles de façon adaptée à leurs compétences spécifiques et à leurs envies. Chacune et chacun pourra ainsi participer à des projets innovants de transition écologique. De plus, c'est l'articulation de ces différents soutiens RTE destinés aux différents publics qui permet une proposition de dispositif innovant et qui participe à créer une véritable économie résiliente.

RTEi : « RTE insertion » destiné aux bénéficiaires du RI qui souhaitent retrouver un emploi dans la transition écologique et sociale.

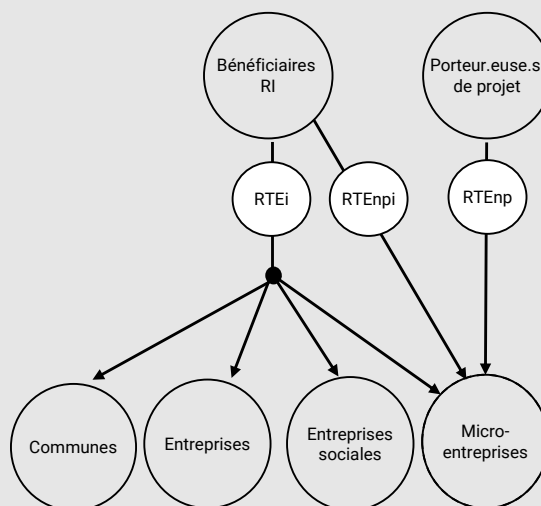
L'insertion professionnelle des bénéficiaires du RI dans des activités professionnelles de transition écologique pourrait ainsi être réalisée dans des emplois d'utilité écologique au sein des structures suivantes :

- entreprises privées qui ont déjà une activité dans la transition écologique ou qui souhaitent développer de telles activités ;
- entités publiques (communes ou Canton) qui pourraient proposer des emplois de la transition (p. ex. : services des espaces verts des communes) et qui pourraient ainsi se positionner comme employeuses ou employeurs responsables et viser l'exemplarité (mesures du Plan climat) ;
- entreprises sociales, issues des organismes prestataires, développant des activités d'utilité écologique ;
- nouvelles activités entrepreneuriales de transition écologique (créées par des porteuses et des porteurs de projets).

Le RTEi comprendrait un véritable revenu et un contrat de travail, qui permettraient aux personnes de sortir de l'aide sociale, mais aussi une formation et un accompagnement spécifique permettant une insertion durable.

RTEmpi : « RTE nouveau projet insertion » destiné aux bénéficiaires du RI qui souhaiteraient créer leur entreprise dans la transition écologique et sociale.

Trois types de RTE



RTEi : RTE insertion

RTEmpi : RTE nouveau projet insertion

RTEmp : RTE nouveau projet

²³ Ivanova, D., & Wood, R. (2020). *The unequal distribution of household carbon footprints in Europe and its link to sustainability*. *Global Sustainability*, 3, E18. doi:10.1017/sus.2020.12

Le RTE_{ni} pourrait inclure les prestations suivantes, développées dans la suite du document : un revenu, une mise en réseau, la mutualisation de certaines ressources (matériel et services), de la formation et de l'accompagnement ainsi qu'une part d'investissement en fonction du besoin.

RTEnp : « RTE nouveau projet » s'adresse à des personnes qui ne relèvent pas de l'aide sociale et qui vont être soutenues par un RTEnp afin de créer leur microentreprise dans la transition écologique et ainsi :

- participer à dynamiser la transition écologique sur le territoire ;
- devenir des employeuses et des employeurs de personnes actuellement au RI, de façon à ce que ces personnes puissent développer une activité rémunérée qui fasse du sens.

Le RTEnp inclut un revenu, une mise en réseau, la mutualisation de certaines ressources, de la formation et de l'accompagnement en fonction des besoins ainsi qu'un investissement si nécessaire.

Ces trois types de soutien RTE permettraient une réelle mise en synergie de publics d'origines différentes et une déstigmatisation.

3.4 Les différent·e·s actrices et acteurs du dispositif RTE : leurs caractéristiques et leurs besoins

La proposition de dispositif RTE pilote est prévue pour accueillir des actrices et acteurs aux parcours, rôles et besoins différenciés. Les spécificités de chaque actrice ou acteur et leur possible engagement dans le dispositif pilote sont déterminés d'après les entretiens et les ateliers participatifs avec les organismes prestataires ainsi que les porteuses et les porteurs de projet, dont une synthèse est proposée en Annexe 2.

3.4.1 Les bénéficiaires du RI, futurs participant·e·s du RTE_i

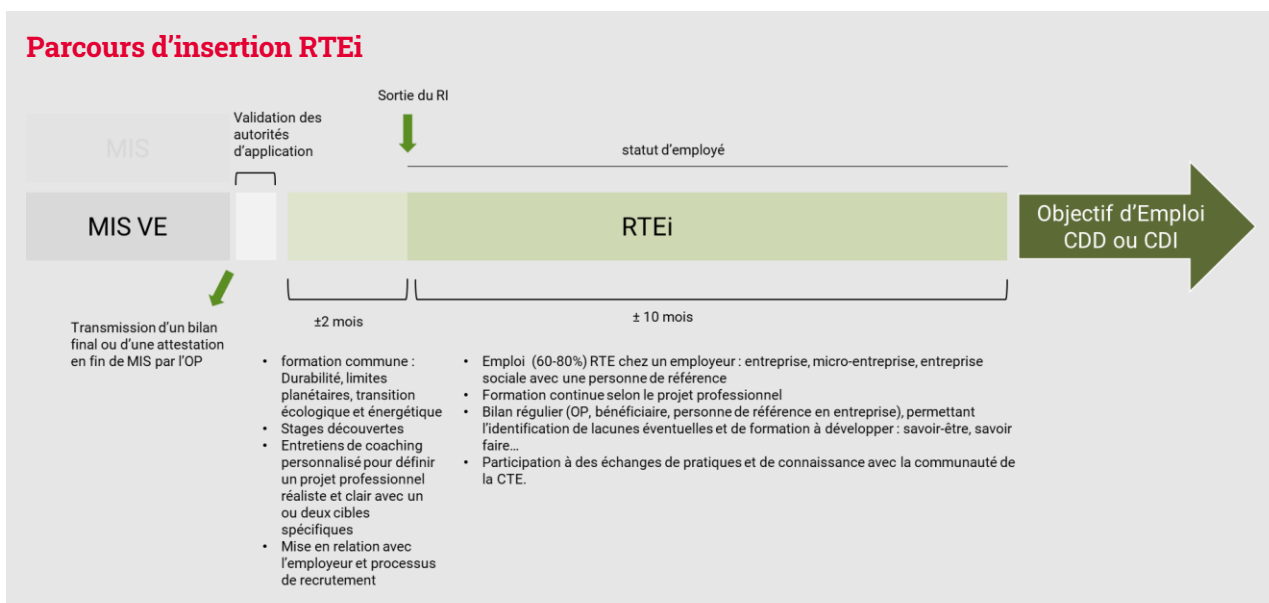
Ces personnes, actuellement bénéficiaires du RI, qui pourraient participer au projet de RTE ont été éloignées pendant une certaine durée et pour diverses raisons de la vie professionnelle. Elles pourraient être orientées par les centres sociaux régionaux (CSR) ou les unités communes (entités composées d'assistant·e·s sociaux et de conseillères ou de conseillers ORP permettant d'insérer professionnellement les personnes bénéficiaires du RI). Ces structures devraient être bien informées du dispositif RTE afin de proposer cette mesure à certain·e·s bénéficiaires. En principe, ces personnes auront suivi une MISVE ou une MIS socio-professionnelle qui leur aura permis de reprendre confiance en elles, d'identifier des secteurs d'intérêt et d'avancer sur un projet professionnel, ainsi que d'acquérir des connaissances théoriques et pratiques des enjeux en durabilité. Ces personnes ont différents besoins tels que celui de retrouver une activité professionnelle qui fait du sens et permet du lien social mais aussi de retrouver une situation économique pérenne et une estime de soi. De préférence, les participant·e·s RTE_i auront un intérêt pour les enjeux de la durabilité ou en tout cas, un projet professionnel compatible avec certains domaines de la durabilité. Il est envisageable que certaines personnes présentent des compétences spécifiques dans un domaine lié à la durabilité (p. ex. : construction en terre crue expérimentée par certains migrant·e·s dans leur pays d'origine, où cette pratique est courante). Finalement, certains participant·e·s pourraient avoir des compétences et une autonomie suffisantes pour coconstruire un projet en démarrage de microentreprise soutenu par un RTEnp.

Accessible aux bénéficiaires qui n'auraient pas trouvé d'emploi à l'issue de la MISVE, le RTE_i est vu comme un tremplin et une possibilité supplémentaire pour les bénéficiaires d'accéder au premier marché. L'accès à un revenu mensuel différent du versement du revenu d'insertion permet un changement de statut et valorise aussi le développement des compétences professionnelles des bénéficiaires de l'aide sociale.

Parcours RTE_i pour les personnes issues d'une MISVE

Suite aux entretiens et aux ateliers participatifs avec les organismes prestataires, des parcours et des offres de programme adaptés aux différents types de participant·e·s RTE sont proposés. Ces parcours devront évoluer en fonction des retours d'expérience.

Le soutien RTE imaginé dans ce dispositif pilote est proposé durant 12 mois dont 10 mois minimum en emploi. La durée des RTE proposée est issue d'un équilibre entre la nécessité d'une durée suffisamment longue pour permettre une bonne acquisition de connaissances théoriques et pratiques, une montée en compétences des participant-e-s à travers l'expérience en emploi et un intérêt des employeuses et des employeurs pour le dispositif, tout en restant dans l'idée de tremplin et donc de soutien temporaire. Il a en effet été relevé par différentes parties prenantes qu'il était préférable que le RTE soit limité dans le temps pour éviter le risque que les personnes restent dans des emplois subventionnés sur une longue période. Ce risque a notamment été mis en avant d'après l'expérience des emplois solidarité à Genève (les emplois de solidarités sont créés au sein d'institutions poursuivant des buts d'intérêt collectif et déployant des activités sur le marché complémentaire de l'emploi). Il s'agit surtout de permettre au plus grand nombre de personnes de profiter du dispositif tout en limitant des dépenses publiques.



Les bénéficiaires du RI suivant une MISVE – ou éventuellement identifiés dans le cadre d'une MIS ayant un projet en lien avec la transition écologique – seraient orientés par leur référent-e lors du bilan de la mesure. Après validation de l'autorité d'application, la personne commencerait sa période de RTE par une phase de plus ou moins deux mois permettant d'une part d'acquérir un socle commun de connaissances en durabilité et d'autre part d'affiner l'orientation vers une activité favorable à la transition écologique par le biais de stages, d'entretiens de coaching personnalisés et de mise en relation avec des employeuses et des employeurs potentiels. Une fois le projet clairement défini et validé, la personne au RTEi débiterait son emploi, en conservant un temps pour la formation continue en lien direct avec le champ d'intervention de l'activité choisie et des échanges avec la communauté de la CTE. Au terme de la période de RTE, la personne verrait idéalement sa période d'emploi RTE se poursuivre par un contrat à durée indéterminée ou à durée déterminée, lui permettant de reconduire cette première expérience de retour à l'emploi.

3.4.2 Les personnes bénéficiaires du RI, porteuses et porteurs de projets ? Le RTEpi

La possibilité de développer un dispositif RTE qui permette à des personnes bénéficiaires du RI de développer une activité entrepreneuriale de transition écologique a été évaluée.

Deux blocages principaux ont été identifiés

1. Blocage dû au parcours personnel :

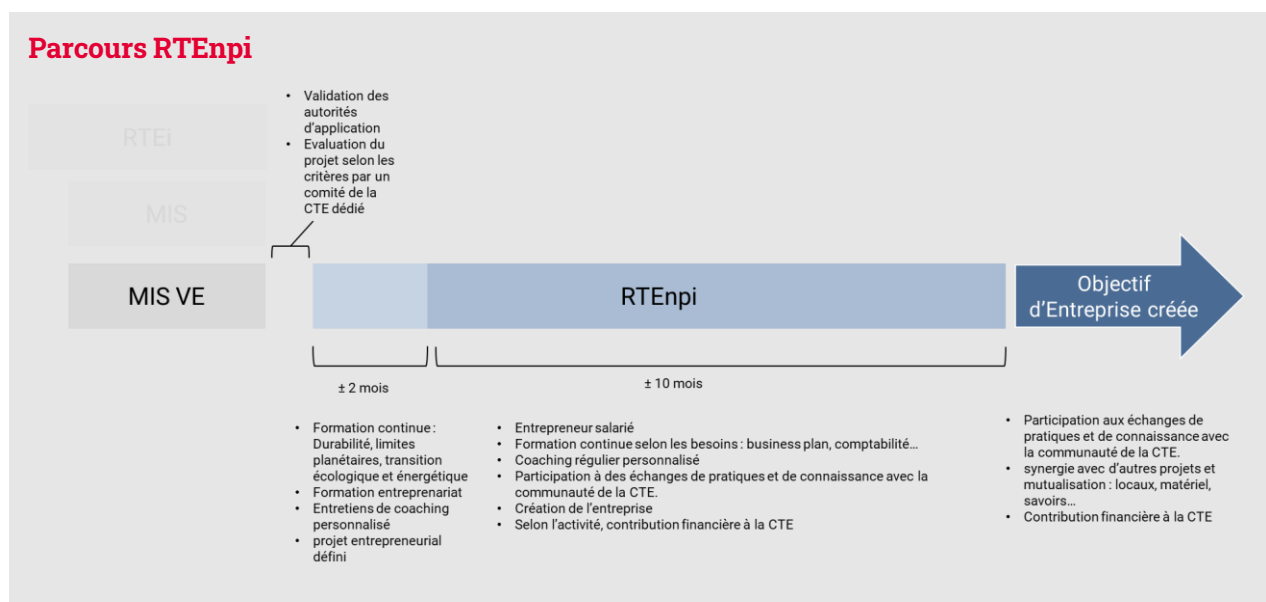
La capacité des personnes actuellement bénéficiaires du RI et des participant-e-s de MISVE à être porteuses ou porteurs de projets a été discutée avec les organismes prestataires lors des entretiens et des ateliers participatifs. Il est ressorti qu'une majorité d'entre eux estime que, du fait de leur trajectoire et des difficultés à monter un projet

entrepreneurial, le nombre de personnes en MIS à même d'être porteuses ou porteurs de projets est faible. Cependant, certains organismes prestataires ont mentionné qu'à condition d'avoir un accompagnement adéquat, certains de leurs bénéficiaires ont des projets d'entrepreneuriat dans la thématique de la durabilité et auraient les capacités pour le développer. Ces bénéficiaires n'ont pas toujours la possibilité de rejoindre le premier marché mais ont des compétences spécifiques valorisables. Développer un projet entrepreneurial permettrait à certaines personnes au RI de participer à une société résiliente tout en sortant de l'aide sociale.

2. Frein institutionnel :

Aujourd'hui, les bénéficiaires du RI (et les personnes bénéficiaires de l'assurance-chômage) ne sont pas encouragés à développer des activités indépendantes pour diverses raisons : problèmes d'investissement, risque d'endettement, risque de perte du deuxième pilier, démarches complexes, difficultés en matière de droit au chômage, revenus déclarés en déduction d'aides sociales, difficulté à se projeter dans une activité entrepreneuriale après un parcours difficile. Cette position de l'État pourrait être réévaluée dans ce contexte particulier d'expérience RTE pilote, sous réserve de mettre en place les conditions pour lever ce frein.

Ainsi, un des objectifs du dispositif RTE pilote est de mettre en place les conditions nécessaires et de dépasser les blocages identifiés pour que certaines personnes bénéficiaires du RI, intéressées et capables de porter des projets et de devenir entrepreneuses et entrepreneurs, puissent être accompagnées dans les meilleures conditions. Pour lever les freins à cette activité entrepreneuriale, la proposition est, en plus de proposer un accompagnement adapté, de permettre aux personnes d'avoir un statut d'entrepreneuse salariée ou d'entrepreneur salarié grâce au RTEnpi. Ceci élimine les risques dus au manque de revenu en début d'activité et aux tâches administratives qui peuvent être coûteuses et compliquées en cas d'activité indépendante. Le statut d'entrepreneuse salariée ou d'entrepreneur salarié semble être une réelle opportunité pour tester un nouveau modèle d'emploi qui, d'après les organismes prestataires, pourrait répondre à la demande d'une partie des bénéficiaires RI.



Les enjeux de la formation

L'orientation professionnelle est un enjeu fondamental pour répondre aux besoins des emplois liés à la transition écologique mais aussi pour répondre au désir des jeunes et des adultes de participer à la transformation écologique nécessaire. Au-delà des efforts de l'Office cantonal d'orientation scolaire et professionnelle (OCOSP), des démarches telles que « slow ta carrière » proposent des ateliers aux adultes en désir de réorientation pour trouver du sens et choisir leur voie professionnelle dans une activité favorisant la durabilité.

La thématique de la formation pour le RTE est cruciale pour plusieurs raisons. D'une part, le besoin a été identifié par plusieurs actrices et acteurs rencontrés, dont des organismes prestataires, de valoriser et de visibiliser davantage certains métiers liés à la transition écologique. Certains métiers et formations offrent des perspectives mais sont parfois peu valorisés et peu attractifs. Par exemple, les certificats fédéraux de capacité (CFC) de recycleuse ou recycleur ne remplissent pas aujourd'hui les places de stage, alors même que des besoins sont identifiés. D'autre part, il est important d'éviter le risque que des personnes peu formées réinsérées dans des emplois liés à la transition écologique ne soient « utilisées » pour des tâches ingrates et répétitives. Pour cela, il est fondamental que les personnes au bénéfice du RI qui seraient insérées dans des métiers de la transition écologique puissent faire valider leurs compétences et se former. Ces formations peuvent être de deux sortes :

1. La formation non formelle, de nature privée, qui ne bénéficie pas de l'aide de l'État. Dans le cadre du RTE, une réflexion la possibilité de valoriser davantage et de formaliser les compétences acquises durant les MISVE à travers une certification en durabilité et/ou des formations pratiques liées à la durabilité serait intéressante. D'autres formations continues, offertes par des organismes privés et reconnues par les employeuses et les employeurs peuvent être envisagées.
2. La formation formelle, certifiante, qui mène aux attestations fédérales de formation professionnelle (AFP) et aux CFC.

On peut noter le Plan d'action, depuis 2019, en matière de formation continue des adultes (voir Certification professionnelle pour adultes (CPA) | État de Vaud (vd.ch)). La CPA permet aux adultes bénéficiant d'une expérience professionnelle d'avoir une validation des acquis de compétences pour certains métiers ou de se présenter aux examens de fin d'apprentissage. Des cours de préparation, y compris de compétences de base (français, mathématiques, informatique) sont proposés. Cela pourrait être intéressant pour que des participant·e·s RTEi accèdent à une formation certifiante.

Concernant la place de la durabilité dans la formation, la cellule durabilité au sein du Département de l'Enseignement et de la formation professionnelle (DEF) a pour mission de rendre l'école vaudoise durable en agissant sur différents axes tels que les contenus et les méthodes pédagogiques ou les pratiques des écoles (mobilité, alimentation, etc.) afin que les citoyen·ne·s de demain soient préparés aux enjeux environnementaux et sociaux. Cette action est réalisée au niveau de l'école obligatoire comme de l'école post-obligatoire.

Par ailleurs, après un refus de l'EMPD « la formation moteur de changement » du Plan Climat en novembre 2021, le dépôt d'une nouvelle version de l'EMPD est prévu prochainement. Celui-ci devrait faire davantage de place à l'enjeu de la formation professionnelle pour répondre aux défis de la transition écologique et énergétique.

Pour adapter l'offre de formation à la transition écologique et aux nouveaux besoins en main-d'œuvre, une étude de l'état des filières et des besoins du marché serait utile. Ceci permettrait d'ajuster les différentes formations en nombre de places mais également en contenu. Par exemple, les défis de la transition énergétique nécessiteraient une mise à jour du contenu des formations de certains métiers tels que celui de maçon·ne ou d'électricien·ne. Ceci est un des objectifs du postulat « Transitions écologique et numérique : quelle stratégie pour l'emploi et la formation continue ? » déposé par Carine Carvalho, qui demande au Conseil d'État d'établir une stratégie pour la formation, notamment continue, sur la transition écologique et le numérique. De plus, le postulat de Nicolas Suter « Transition de carrière et transition énergétique vont de pair » demande la mise en place d'un programme de formation aux métiers de la transition énergétique en entreprise. Il est proposé que le financement de ce programme soit du fait de l'employé, de l'entreprise et de l'Etat financé par le fonds pour les énergies renouvelables.

Il faut noter à propos de la formation professionnelle que la marge de manœuvre du Canton est limitée, puisque le contenu des formations est du ressort des organisations du monde du travail, qui édictent les plans d'étude, et que le Canton, au niveau de la Direction générale de l'enseignement postobligatoire (DGEP), n'a qu'un rôle de consultation.

3.4.3 Les porteuses et les porteurs de projets, bénéficiaires du RTEmp

Les entretiens et la demi-journée participative réalisés avec des porteuses et des porteurs de projets ont permis d'identifier leurs réalités actuelles, leurs parcours et leurs besoins, ainsi que leurs perspectives dans l'optique de la mise en œuvre d'un projet pilote.

Origine des personnes porteuses de projets potentiellement éligibles pour un RTEmp

- Elles peuvent avoir quitté, ou souhaitent quitter leur emploi (ou se sont mis à temps partiel) suite à une perte de sens professionnel, ou parfois un burn-out, et souhaitent monter un projet de transition écologique. Les porteuses et les porteurs de projet qui ont été rencontrés et consultés au cours de l'étude appartiennent essentiellement à cette catégorie de profil.
- Elles peuvent être au chômage et souhaiter développer une activité qui fait du sens. Les personnes au chômage peuvent actuellement, sous certaines conditions, bénéficier de mesures d'accompagnement (mesures du marché du travail) et de 90 jours de libération des démarches de recherche d'emploi pour concevoir leur projet. Cette phase est prévue pour développer le projet mais la phase de lancement est ensuite à charge de l'assuré.e.
- Elles peuvent être des chômeuses ou des chômeurs de longue durée en fin de droit.
- Elles peuvent être des jeunes diplômés en perte de sens. Les « déserteuses » ou « déserteurs », ces diplômé-e-s qui changent de voie pour adopter une activité plus en phase avec la transition sont toujours plus nombreux et médiatisés. Les hautes écoles proposent de plus en plus des programmes d'accompagnement et de support pour les étudiant-e-s qui montent des projets à impact social ou environnemental, ces profils sont donc, à priori, de mieux en mieux accompagnés. Par exemple, le Hub entrepreneuriat et innovation de l'UNIL propose l'accélérateur *Ucreate* pour les étudiant-e-s de l'UNIL. Mais d'autres jeunes diplômés n'ont pas pu bénéficier de soutien de la part de leur école d'origine pour monter leur projet. Il n'y a par exemple pas de programme d'accélération pour les apprenti-e-s. Par ailleurs, certains jeunes diplômés prennent conscience de leur souhait de réaliser un projet après une première expérience professionnelle alors qu'ils n'ont plus accès au soutien de leur haute école.
- Elles peuvent être des séniors (plus de 50 ans), diplômés ou non diplômés.

Besoins des porteuses et des porteurs de projets

Les échanges réalisés avec des porteuses et des porteurs de projets ont permis d'identifier les besoins suivants :

Revenu « vivrier » :	Le besoin de revenu ou de complément de revenu a été mentionné comme le plus prégnant par l'ensemble des porteuses et porteurs de projets. Ce revenu doit être considéré comme un tremplin pour permettre une activité pérenne. Il doit donc être limité dans le temps. Il devrait avoir une durée de 12 mois selon les porteuses et les porteurs de projet.
Investissement :	Le besoin en investissement est variable suivant le projet, il peut être de CHF 5000 à CHF 50 000 dans un premier temps, ce qui reste relativement raisonnable comparé à d'autres secteurs, notamment celui des start-up technologiques.
Mise en réseau :	Même si des organisations sont déjà actives dans la mise en réseau de projets d'entrepreneuriat durable, cette demande de mise en réseau et de mise en synergie reste très forte.
Reconnaissance :	Les entrepreneuses et les entrepreneurs s'engagent pleinement et fournissent des efforts importants pour réaliser une activité entrepreneuriale qui répond à leur besoin de sens mais qui permet surtout d'apporter des solutions pour favoriser la transition écologique et sociale. Ils ont le sentiment de ne pas toujours recevoir la reconnaissance légitime de la part de la société pour leur mobilisation.
Visibilité :	La communication et la visibilité sont des aspects fondamentaux pour le succès des entreprises qui sont souvent négligés faute de temps. Une mutualisation pourrait répondre à ce besoin.

Mutualisation :	Les entrepreneuses et les entrepreneurs rencontrés sont convaincus que l'usage est préférable à la possession. Une envie forte de leur part serait de pouvoir mutualiser certaines ressources telles que du matériel, des locaux, des espaces de stockage, mais aussi les besoins administratifs ou la communication.
Formation :	Le type de formation nécessaire dépend de la formation initiale des personnes mais aussi du type d'activité qui va être développé. Il comprend les domaines suivants : choix du statut juridique, business plan, trésorerie, gestion d'une équipe, communication, gestion administrative et financière, etc.
Coaching :	Un accompagnement de type coaching est nécessaire pour guider des personnes qui n'ont pas d'expérience en entrepreneuriat.
Portage salarial :	Le statut d'entrepreneuse salariée ou d'entrepreneur salarié permet de développer une activité entrepreneuriale en bénéficiant de couvertures salariales et d'assurances étendues, ainsi que d'une mutualisation des services comptables et administratifs. Ce statut, assez peu courant en Suisse, est expérimenté par la coopérative Neonomia (voir encadré plus loin) à Genève, qui regroupe une trentaine de personnes.

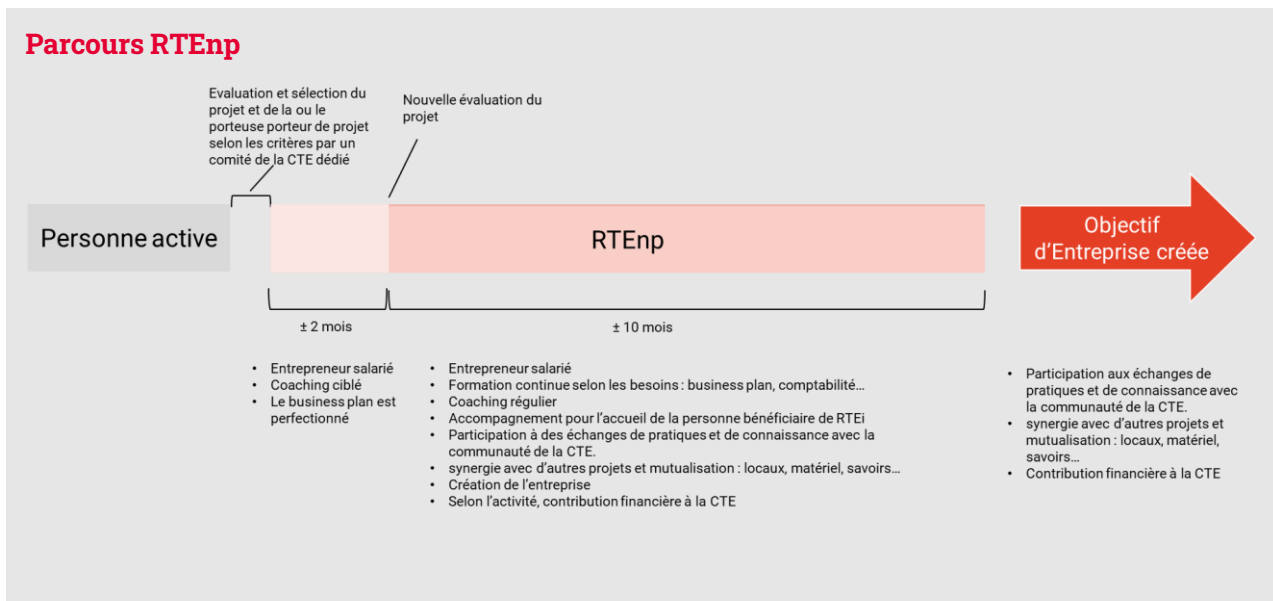
Engagement et motivations des porteuses et des porteurs de projets

Il est apparu que les porteuses et les porteurs de projets dans le domaine de la transition écologique avaient un grand intérêt à participer à un projet pilote de RTE qui comporte un aspect de soutien au démarrage de l'activité entrepreneuriale mais aussi d'accueil de personnes bénéficiaires de l'aide sociale. En effet, ces personnes s'engagent à tisser le lien entre la transition écologique et sociale, dans l'objectif de participer à leur convergence dans le cadre de leurs activités. Elles sont donc souvent prêtes à accueillir des personnes bénéficiaires du RI, tout en étant conscientes de la difficulté potentielle supplémentaire que cela peut engendrer. Certaines conditions devraient ainsi être assurées, notamment bénéficier d'un accompagnement (financier et matériel) adéquat pour accueillir des personnes qui ont été éloignées du marché du travail et avec de potentielles difficultés. Concernant les participant-e-s accueillis dans la microentreprise, les entrepreneuses et les entrepreneurs souhaitent que ces participant-e-s soient motivés par le projet et qu'ils aient un niveau de français suffisant et certaines compétences de base nécessaires au projet. Finalement, ces personnes porteuses de projet engagées dans les principes de l'ESS souhaitent participer aux synergies au sein de la CTE et à un retour à la collectivité pour soutenir les prochains projets lorsque leur projet sera viable.

« Sélection » des porteuses et des porteurs de projets, bénéficiaires du RTEmp

L'appel à projet semble le mécanisme le plus évident pour trouver et « sélectionner » les potentiels candidat-e-s soutenus par un RTEmp. S'il est fondamental de se baser sur des critères de sélection assurant le respect d'une durabilité forte, en s'appuyant sur l'expertise de la Fondation Zoein, les porteuses et les porteurs de projets ont toutefois exprimé leur réticence face à des appels à projets qui sélectionnent certains types de profils, souvent les plus à même de trouver d'autres types de support. Cette sélection amène un risque de sentiment d'échec supplémentaire pour les personnes non retenues.

Une réflexion est en cours pour proposer un mécanisme le plus « juste » possible, comme celui utilisé, par exemple, pour l'appel à projet « Collectifs en transition » lancé par Bénévolat-Vaud, où un accompagnement des participant-e-s à l'appel à projet est réalisé avant la sélection. Dans un même ordre d'idée, Zoein a accompagné les organismes prestataires ayant répondu à l'appel d'offre de la DGCS pour les MISVE, en les aidant à compléter les critères attendus. Cet accompagnement permet, en coachant les participant-e-s, de limiter et de lever certaines barrières propres à cette forme de sollicitation et d'instaurer des relations de coopération dès le démarrage.



En plus des participant·e·s soutenus par un RTE, le dispositif RTE requiert la collaboration d'autres actrices et acteurs, qui vont participer à la mise en cohérence du dispositif.

3.4.4 Les organismes prestataires

Une dizaine d'organismes prestataires proposent actuellement des MISVE et ont ainsi développé un socle de vision commune avec le projet de RTE. Ces organismes prestataires ont été consultés à plusieurs reprises durant l'étude, à travers des entretiens et trois ateliers participatifs (voir 1.5 méthodologie). Une synthèse des trois ateliers est proposée en Annexe 2 et les points les plus importants sont présentés ci-dessous.

Le premier atelier exploratoire multi-acteurs a été animé par une intervenante externe, spécialiste en accompagnement de démarches participatives, avec certaines de ces entités. Les neuf entités représentées, en dépit de leur diversité (de nature organisationnelle, de taille, d'expérience, de spécialisation, de domaine d'expertise, etc.) ont été unanimes sur plusieurs éléments clés. Ils ont relevé la pertinence du projet, en phase avec leur vision d'un changement de paradigme de l'insertion professionnelle dans de nouvelles activités à la fois porteuses de sens pour les personnes bénéficiaires et nécessaires à la transformation de l'économie.

Le travail de coconstruction avec ces partenaires a abouti à une vision partagée : l'économie est au service de la société, qui s'inscrit dans une conscience des limites planétaires et de l'impératif de régénérescence des systèmes. Répondant au besoin du territoire cantonal et relocalisant l'économie, le projet pilote de RTE permettrait de renforcer l'action des différents partenaires dans leur mission d'insertion, en s'appuyant sur leur expertise et sur leur longue expérience. La perspective de travailler ensemble entre porteuses et porteurs de projets d'une part et organismes prestataires d'autre part, en mettant aussi en commun certaines de leurs ressources, correspond à leur envie de proposer une plus grande diversité d'activités aux bénéficiaires. Par ailleurs, les entrepreneuses et les entrepreneurs apprécient fortement la perspective de voir l'accueil des participant·e·s dans leur micro-entreprise soutenu et accompagné par des professionnels de l'insertion. L'ensemble des participant·e·s a exprimé son intérêt et sa motivation en ce qui concerne la mise en œuvre d'un dispositif RTE pilote vaudois ainsi que son évaluation de façon continue afin qu'il devienne un véritable levier de changement, au fil des correctifs et des améliorations.

Les deux ateliers en présence des organismes prestataires avaient pour objectif de les interroger sur leurs besoins et sur les compétences et les ressources qu'ils peuvent déjà mutualiser. Ils visaient également à interroger leur vision

des freins et des opportunités liés à un tel dispositif, ainsi qu'à en vérifier l'adéquation avec les profils des bénéficiaires qu'ils accompagnent au quotidien.

Les éléments détaillés en Annexe 2 font notamment ressortir les points suivants :

- Les organismes d'insertion ont un fort intérêt pour le projet de RTE et une volonté de travailler ensemble. Des potentiels de synergies et de mutualisation ont été identifiés, notamment en matière d'offres de formation, de mutualisation des ressources (local, matériel, terrain) ou de plateformes commerciales, qui pourraient assurer la pérennité du modèle économique.
- Différentes opportunités ont été soulignées pour les organismes prestataires, en plus du fait de participer et de faire participer leurs bénéficiaires à la transition écologique. Ces opportunités concernent notamment la visibilité, avec la valorisation des offres de la CTE au travers d'une labellisation RTE, l'innovation et surtout l'attente que ce programme amène une plus grande employabilité des participant·e·s.
- Parmi les points de vigilance, il a été relevé qu'une attention particulière devait être donnée aux modalités de gouvernance, permettant d'une part d'assurer la sécurité nécessaire à la mise en commun et d'autre part des processus agiles qui ne freinent pas la créativité et l'engagement. Par ailleurs, la durée du soutien semble un élément important pour permettre une insertion pérenne. Finalement, il a été relevé qu'il fallait trouver un équilibre de façon à ce qu'il y ait des synergies au sein de la CTE tout en gardant une diversité des cultures des organismes prestataires.

Lors d'une deuxième séance, des informations plus précises quant au dispositif, aux critères et aux parcours possibles de RTEi et de RTEmpi ont été présentées. Partant de leur expérience, les organismes prestataires ont pu apporter des propositions pour que le dispositif soit au plus proche des besoins des bénéficiaires.

Les retours des organismes prestataires ont permis d'affiner la proposition de dispositif ; cela concernait notamment : le profil des bénéficiaires, les différents types de RTE envisagés en fonction de la grande variété de publics et les fonctions et les rôles qu'ils pourraient avoir dans le dispositif RTE pilote. Ils ont mis en exergue quelques points d'attention, notamment des effets de seuil : certains bénéficiaires RI passant à un statut salarié pourraient se trouver pénalisés en perdant certaines aides non compensées par l'augmentation du RTE relativement à leur statut initial. Ils voient bien les avantages de travailler ensemble en développant des nouvelles prestations permises par des synergies et des mises en commun de ressources.

Il est prévu que les organismes prestataires assument notamment les rôles suivants dans le dispositif RTE pilote :

- accueil de la ou du bénéficiaire et accompagnement dans son projet professionnel ;
- apport aux participant·e·s RTE de connaissances théoriques et pratiques en durabilité et éventuellement développement de compétences métiers ;
- éventuellement, délivrance d'un diplôme attestant la formation en durabilité ;
- organisation de l'acquisition complémentaire de compétences de bases : français, etc. ;
- recherche de places de travail parmi le réseau de partenaires engagés dans la transition ;
- accompagnement de la ou du bénéficiaire et de l'organisme partenaire pour maximiser les chances d'emploi après le RTEi et son maintien en poste ;
- médiation en cas de malentendu entre l'employeuse ou l'employeur et la ou le bénéficiaire RTEi ;
- pour l'accompagnement RTEmpi : un coaching pour évaluer la faisabilité du projet entrepreneurial, puis développer ce dernier et un renforcement des compétences pour l'entrepreneuriat : business plan, comptabilité.

La formation continue sur les enjeux de la durabilité du personnel des organismes prestataires dans le cadre du RTE serait nécessaire afin d'assurer un niveau de connaissance homogène.

Au terme des ateliers, les organismes prestataires se sont unanimement dit prêts à poursuivre la démarche et se sont félicités de la qualité des échanges. Ils envisagent avec enthousiasme leur participation à un projet pilote de RTE en 2023.

3.4.5 Les partenaires employeurs

Les employeuses et les employeurs des personnes bénéficiaires du RTEi peuvent être de différentes natures telles que :

- Des entreprises installées, PME ou grandes entreprises, dont l'activité principale est une activité engagée dans la transition écologique ou sociale (p. ex. : entreprises engagées dans la transition énergétique). Il sera important d'intégrer des PME dans le projet, même si elles seront possiblement plus difficiles à contacter et à mobiliser pour des raisons de temps et de capacités limités.
- Des entreprises ayant une activité en dehors de l'écologie ou du social mais souhaitant développer une activité de transition écologique (p. ex. : des entreprises de construction impliquées ou souhaitant s'engager dans la rénovation thermique et énergétique).
- Les collectivités locales (Canton et communes) : celles-ci pourraient en effet proposer des emplois de la transition (p. ex. : espaces verts, transports) et contribuer à l'exemplarité, en tant qu'employeuse ou employeur qui participe à l'insertion de personnes issues de l'aide sociale.
- Les entreprises en création actives dans la transition, soutenues par un RTEmp. Dans ce cas, c'est la CTE qui emploie et assure le portage salarial afin que la personne bénéficiaire du RTEi puisse participer au projet d'entrepreneuriat d'une porteuse ou d'un porteur de projet, sans difficultés administratives.
- De jeunes entreprises engagées dans la transition non soutenues par un RTEmp mais intéressées par l'accueil d'une personne bénéficiaire d'un RTEi et la participation au projet de CTE.
- Des entreprises sociales, issues des organismes d'insertion, souhaitant offrir de véritables places de travail salariées.

Lors de consultations d'entreprises œuvrant dans la transition énergétique, ces dernières ont fait part de leur intérêt à participer à un programme RTE en tant qu'employeuse ou employeur afin de pallier un besoin de main-d'œuvre, mais aussi d'améliorer leur responsabilité sociétale et leur volonté de développer l'inclusion dans leur organisation. Différentes conditions à une participation ont été mentionnées : un accompagnement de l'organisation dans l'accueil de la participante ou du participant, la motivation de l'employé·e pour le poste, et si possible une expérience du monde du travail. Les emplois susceptibles d'être proposés pourraient être dans un premier temps des métiers de maintenance pour des activités telles que l'installation de panneaux photovoltaïques, les travaux de rénovation énergétique, l'installation de chauffage à distance et de pompes à chaleur. La question de l'engagement de l'employeuse ou de l'employeur à proposer un contrat de travail en CDD ou en CDI à la suite du RTE pourra s'avérer délicate. Afin de ne pas décourager les employeuses et les employeurs et de permettre à certaines organisations, notamment des PME, de participer au dispositif, la proposition serait d'éviter un critère strict de contrat de travail obligatoire à la fin du RTE. Cependant, un accompagnement par les organismes prestataires pourrait faciliter cet engagement lorsqu'il est souhaité par l'entreprise et l'employé·e. Il serait aussi important de demander à l'employeuse ou à l'employeur de garantir une acquisition de compétences et d'expériences qui augmentent les chances d'emploi pour la participante ou le participant suite au RTE.

Le contact avec plusieurs entreprises de la transition écologique est engagé et devra être poursuivi pour permettre de constituer un groupe d'entreprises intéressées par l'accueil de participant·e·s RTEi et avec lesquels une discussion sur une participation au fonds de transition et d'insertion²⁴ pourra être réalisée. La constitution d'un réseau plus large d'entreprises employeuses pourra se faire notamment à travers le réseau des organismes d'insertion, le contact avec

²⁴ Le terme de « fonds de transition et d'insertion » utilisé dans ce document fait référence à un mécanisme de financement multi-acteurs sans préjuger de l'appellation ni de la forme juridique qui pourraient être adoptées.

les faitières, un appel à projet, une communication large du projet ou encore par le contact avec les entreprises qui déposent des candidatures au fonds de soutien à l'économie durable.

Concernant les communes, un fort intérêt pour le projet RTE a été démontré par nombre d'entre elles lors de discussions préliminaires. Alors que certaines y voient une réelle opportunité pour réaliser certaines activités liées à leur engagement pris dans les plans climat ou agenda 2030, d'autres indiquent que les capacités d'emploi semblent malheureusement plutôt limitées en raison d'une absence de création de postes prévue dans les prochaines années. Il sera important de poursuivre les échanges avec les communes dans la suite du projet.

3.5 Scénarios et choix de dispositif RTE pilote

Plusieurs scénarios ont été dessinés, basés sur le diagnostic, les entretiens et les démarches participatives avec les différent-e-s actrices et acteurs intéressés par le projet de RTE. Plus précisément, trois scénarios partiels ont été envisagés et combinés dans un quatrième scénario complet. Ce dernier scénario, qui permet de dépasser les limites identifiées dans les trois premiers scénarios, a été retenu par le comité de pilotage. Ce dernier scénario est développé dans la suite du document pour formuler une proposition.

Des ordres de grandeur de montants à considérer pour les différents scénarios sur une année sont donnés à titre indicatif, dans un intérêt de comparaison. Ces ordres de grandeur n'intègrent pas les coûts évités d'une personne au RI.

3.5.1 Scénario 1 : des entreprises sociales créées par les organismes d'insertion

Principe :

Ce premier scénario se base sur l'historique, l'expérience et les compétences de certains organismes prestataires dans un domaine de la durabilité, par exemple l'économie circulaire, pour développer des emplois temporaires durant un an ou plus, soutenus par un RTE, qui permet, pour la ou le bénéficiaire du RTEi, un temps adéquat d'acquisition de compétences, et pour l'entreprise sociale, de bénéficier d'un-e employé-e qui peut réellement être productive ou productif.

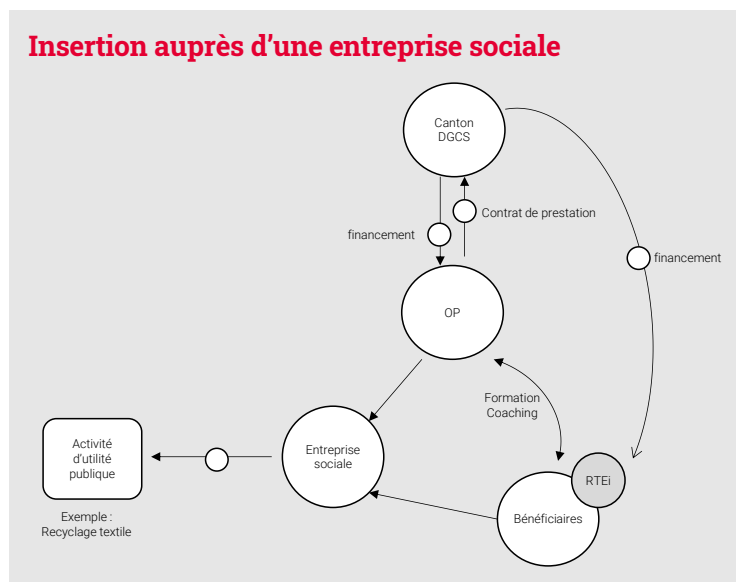
Partenaire identifié :

Un des organismes prestataires rencontrés, fortement intéressé par ce projet RTE, pourrait par exemple accueillir une vingtaine de personnes bénéficiaires du RTE au sein une entreprise sociale spécialement créée pour développer le recyclage textile (focus thématique sur le recyclage textile en Annexe 3).

Ordre de grandeur : environ CHF 1 500 000 pour 20 bénéficiaires avec une partie (environ 30 %) autofinancée.

Intérêts :

- La concentration du financement sur un projet permet d'avoir un réel impact visible (dans ce cas, le recyclage supplémentaire d'une certaine quantité de textile).
- Une activité telle que l'économie circulaire, peu rentable dans l'économie de marché actuelle pour les raisons évoquées précédemment, peut être déployée au bénéfice de la collectivité, tout en permettant l'insertion et l'acquisition des différentes compétences métiers sur toute la chaîne de valeur.



Limites :

- La concentration des ressources ou de la majorité des financements disponibles sur le même projet avec un seul organisme prestataire peut être problématique, alors que d'autres organismes prestataires, également impliqués dans la durabilité, se montrent intéressés.
- Au bout d'une année, les personnes, si elles trouvent un emploi, sont insérées sur un premier marché potentiellement non durable.
- Ce scénario ne permet pas de création d'emplois liés à la durabilité sur le premier marché.
- La différenciation entre cette modalité de RTE et les MISVE est modérément tangible.

3.5.2 Scénario 2 : Insertion chez des employeuses et des employeurs du premier marché existant

Principe :

Les bénéficiaires du RTEi, au bénéfice de l'aide sociale sont insérés grâce au RTE dans les entreprises du premier marché.

Secteurs :

Différents domaines peuvent être envisagés, particulièrement ceux de la construction et de l'énergie.

Partenaires identifiés :

Plusieurs entreprises, notamment engagées dans la transition énergétique mais aussi dans la gestion de la biodiversité, seraient intéressées et prêtes à accueillir des personnes avec un tel programme de RTE, à condition d'une bonne préparation des participant-e-s et d'un programme adapté à l'entreprise accueillante.

Par ailleurs, un des organismes prestataires prévoit d'insérer ses participant-e-s, y compris peu formés, dans des emplois liés à la transition énergétique, notamment dans des entreprises des secteurs de l'énergie ou de la construction, qui ont un besoin de main-d'œuvre en ce moment pour le développement d'énergies renouvelables et la rénovation thermique des bâtiments.

Un autre organisme prestataire, qui propose actuellement une MISVE dans les métiers de la forêt et de la biodiversité, estime qu'un RTEi permettrait à des PME avec une situation financière tendue de proposer des emplois à des personnes en insertion.

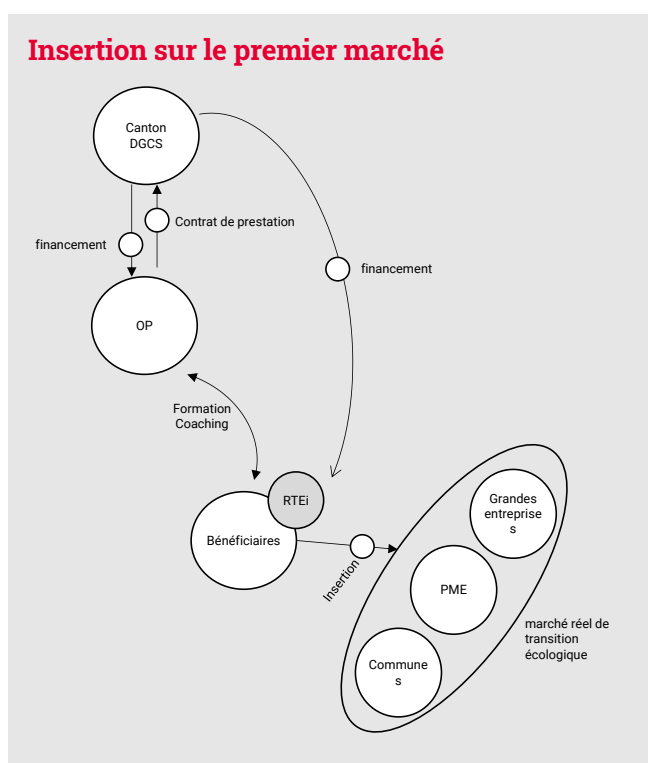
Ordre de grandeur : environ CHF 2 100 000 pour 30 bénéficiaires.

Intérêts :

- Les personnes bénéficiaires du RTE sont insérées dans une activité durable du premier marché qui nécessite de la main-d'œuvre.

Limites :

- Comme précédemment évoqué, ces entreprises sont encore trop peu nombreuses.
- Il sera difficile d'exiger des critères de durabilité forte de la part des entreprises d'accueil.



- Cette modalité n'encourage pas la création de nouvelles activités de transition qui pourront être les employeuses et les employeurs de demain.

3.5.3 Scénario 3 : Création de nouvelles activités de transition permettant l'insertion

Principe :

Le RTE est utilisé comme instrument d'insertion et de création de nouvelles activités de transition écologique.

Des personnes actuellement bénéficiaires du RI sont soutenues par un RTEmp pour développer leur activité entrepreneuriale de transition écologique.

Des porteuses et des porteurs de projets sont soutenus avec un RTEmp pour créer leur entreprise.

Des personnes bénéficiaires du RI perçoivent un RTEi pour être insérées dans ces nouvelles activités créées par les entrepreneuses et les entrepreneurs.

Partenaires identifiés :

Un des organismes prestataires est déjà actif, à travers une MISVE, dans la mise en réseau des bénéficiaires RI avec des porteuses et des porteurs de projets d'entrepreneuriat durable. Les bénéficiaires du RI participant à ces mesures font des stages de quelques jours dans ces petites entreprises jeunes ou en création. Les RTEmp et les RTEi permettraient de changer d'échelle et de favoriser la création de ces nouvelles activités entrepreneuriales tout en participant à la création d'emplois de transition écologique.

D'autres organismes prestataires rencontrés pensent pouvoir trouver, parmi leurs bénéficiaires RI de MISVE, quelques porteuses et porteurs de projets qu'ils pourraient accompagner pour développer des projets entrepreneuriaux.

Différents organismes prestataires qui ont participé aux entretiens et aux ateliers participatifs sont intéressés par ce scénario et des synergies entre organismes prestataires et porteuses et porteurs de projet ont déjà été identifiées lors de ces séances.

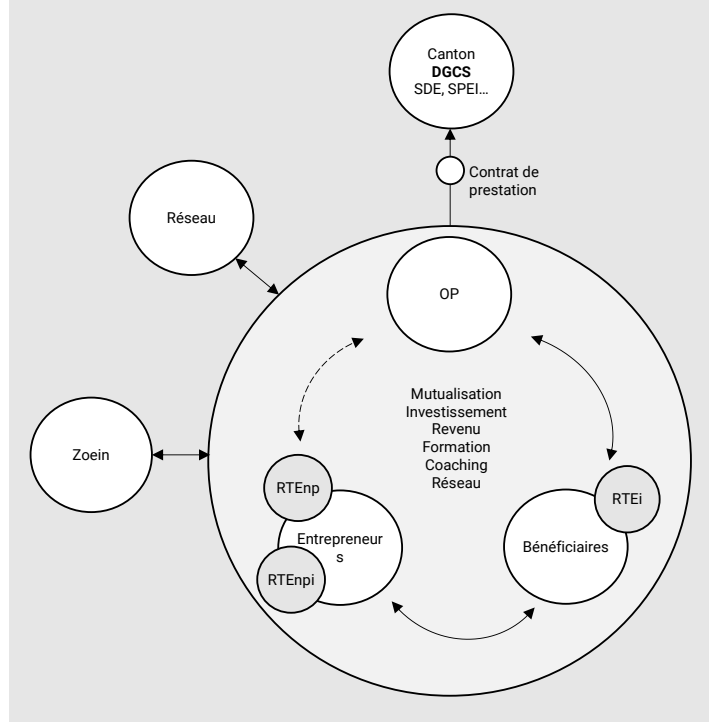
Secteurs : projets possibles dans divers domaines : économie circulaire, mobilité, alimentation durable...

Ordre de grandeur : pour 2 RTEmp, 10 RTEmp, et 10 RTEi : CHF 1 700 000.

Intérêts :

- Le soutien aux nouvelles activités entrepreneuriales de transition écologique favorise la création d'emplois de la transition à moyen et long terme. Ceci permet la transition vers une société résiliente.
- Les nouvelles activités pourront répondre à des critères de durabilité forte.
- Ce scénario apporte une solution innovante de déstigmatisation et de mise en synergie des porteuses et des porteurs de projets avec des personnes plus vulnérables.

Création de nouvelles activités de transition et insertion



- Les personnes bénéficiaires du RI peuvent être soutenues par un RTE_{Enpi} pour développer leur projet entrepreneurial, ce qui constitue une réelle innovation et une nouvelle opportunité pour ces personnes.

Limites :

- Comme évoqué précédemment, la création de nouvelles activités de transition écologique est risquée. Il est nécessaire de prendre en considération ce risque et le temps long nécessaire pour qu'une activité entrepreneuriale soit génératrice de revenus.
- Un nombre inférieur de personnes bénéficiaires du RI sont insérées.

3.5.4 Scénario 4 : Un dispositif complet avec l'ensemble des scénarios

Cette proposition associe les 3 scénarios présentés précédemment. Des publics différents sont soutenus par des RTE différenciés : des RTE_i sont octroyés à des personnes bénéficiaires du RI pour les insérer auprès d'employeuses et d'employeurs de natures diverses (entreprises en création, grandes entreprises, PME, entreprises sociales, communes) dans des domaines de durabilité variés. Des porteuses et des porteurs de projets sont également soutenus avec un RTE_{Enp} pour développer leur projet et accueillir des personnes avec un RTE_i. Différents organismes prestataires sont engagés dans le projet avec leur expertise spécifique.

Vingt-huit bénéficiaires RI reçoivent un RTE_i pour rejoindre de nouvelles activités en création, des entreprises du premier marché ou des entreprises sociales créées par les organismes prestataires.

Deux bénéficiaires RI avec un esprit entrepreneurial sont accompagnés avec un RTE_{Enpi} pour développer leur activité entrepreneuriale de transition écologique.

Dix porteuses et porteurs de projets reçoivent des RTE_{Enp} pour développer leur projet.

Ordre de grandeur :

- environ CHF 2 300 000 pour 28 RTE_i et 2 RTE_{Enpi} ;
- environ CHF 660 000 pour 10 RTE_{Enp}.

Ce quatrième scénario est le seul qui permette à la fois d'insérer un certain nombre de bénéficiaires RI dans des emplois de transition écologiques dès 2023, et en même temps, de mettre en place des conditions pour que de véritables emplois soient créés dans des activités de transition écologique de demain. Ce scénario offre en effet des circonstances propices pour que le dispositif RTE ait un réel impact et permette à la société de se diriger vers une société plus résiliente d'un point de vue écologique et social. Cette proposition est aussi la seule qui réponde aux besoins de toutes les parties prenantes du projet RTE.

Les conditions pour la mise en place de ce quatrième scénario sont développées dans la suite du document.

3.6 Quelle structure pour porter le RTE ?

Selon les besoins identifiés durant les consultations des différent-e-s actrices et acteurs, il faudrait que la structure offre les différentes prestations suivantes :

- mise en réseau des actrices et des acteurs ;
- augmentation de la visibilité à travers une communication des activités de ses membres ;
- versement du salaire RTE et portage salarial permettant le statut d'entrepreneuse salariée ou d'entrepreneur salarié ;
- mutualisation de certaines ressources : local, matériel, administratif ;
- proposition de formations spécifiques : un certain nombre d'offres de formations existent déjà, il faudra évaluer ce qui peut être réalisé par les organismes prestataires et les partenaires externes ;
- coaching personnalisé ;
- organisation de mentoring avec une mise en relation avec des entrepreneuses et des entrepreneurs.



Différents types de structures ont été envisagés pour porter le projet de RTE :

- dispositif étatique avec financement de la DGCS ;
- dispositif étatique et constitution d'un fonds multi-acteurs ;
- utilisation de structures existantes telles que : APRÈS-VD, Impact Hub, Entreprendre transition ou Maison de la transition (Annexe 1) ;
- CTE (sous forme coopérative ou associative) nouvellement créée avec des statuts à déterminer.

S'il existe déjà des structures de soutien pour les porteuses et les porteurs de projets (Annexe 1), il n'a pas été identifié d'organisation qui répond aux besoins exprimés par les actrices et acteurs, et notamment les porteuses et les porteurs de projets, tels que : la mise en réseau, la formation, l'accompagnement, la mutualisation et la mise à disposition d'un revenu et d'un montant pour l'investissement, le portage salarial. Par ailleurs, certains organismes prestataires, en particulier ceux de petite taille, qui fonctionnent actuellement peu en synergie, ont indiqué être prêts à davantage collaborer et à mutualiser certaines ressources.

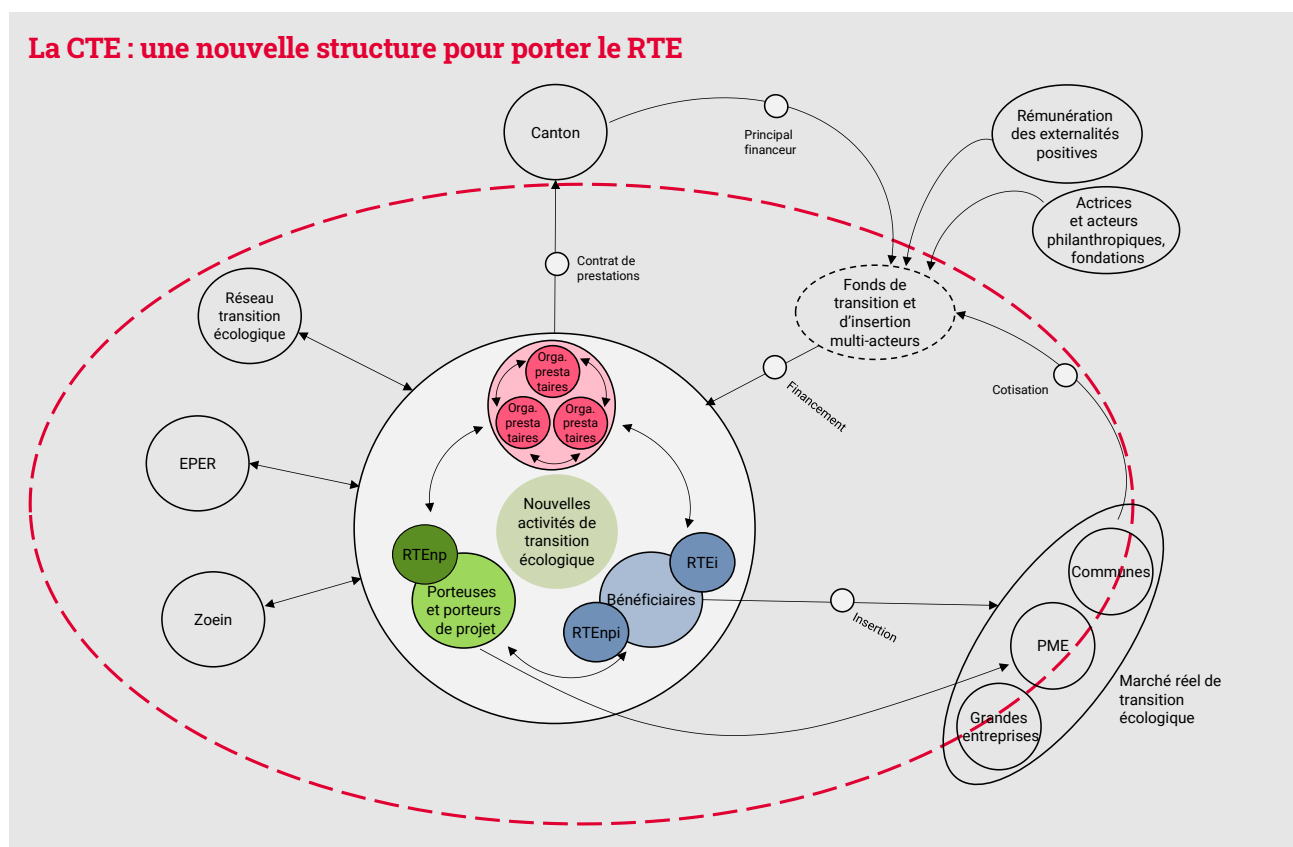
C'est pourquoi, l'équipe de projet propose la constitution d'une nouvelle structure de transition écologique et d'insertion, de type CTE, associative ou coopérative, selon les modalités proposées dans la partie suivante.

4. Une structure démocratique pour porter le RTE

Selon le concept initial théorisé par Madame Swaton, le rattachement des personnes participant à un RTE à une structure démocratique de type CTE permet une mise en réseau, des synergies et des mutualisations entre les activités et entre les porteuses et les porteurs de projets. Cette structure fait intrinsèquement partie du dispositif dans cette proposition de dispositif RTE pilote vaudois et devrait être mise en place progressivement de manière graduelle et itérative.

La structure démocratique dédiée au RTE envisagée dans le canton de Vaud comprend un cœur, constitué des trois principales parties prenantes : les organismes prestataires, les bénéficiaires d'un RTEi, les porteuses et les porteurs de projets entrepreneurs-salariés, bénéficiaires du RTEmp et du RTEmpi, qui sont mis en réseau et mutualisent des ressources. La CTE est l'employeuse des entrepreneuses et des entrepreneurs salariés et des personnes bénéficiaires d'un RTEi qui participent aux activités de transition écologique des entrepreneuses et des entrepreneurs.

Pour permettre la mutualisation des ressources et une meilleure mise en réseau, les actrices et acteurs devraient être réunis dans un même lieu adapté.



Ce cœur serait en contact étroit avec d'autres actrices et acteurs de l'écosystème, dont certains sont membres/sociétaires de la CTE et d'autres en lien avec la structure sans en être membres. Ces actrices et ces acteurs sont notamment la Fondation Zoein, les membres du réseau (Après-Vaud, etc.) qui apportent leur expertise spécifique, le Canton, avec principalement la DGCS mais aussi certains autres départements de l'État de Vaud, et les employeuses et les employeurs du premier marché proposant des emplois de transition. L'objectif serait que les porteuses et les porteurs de projets de micro-entreprises développées dans la CTE et soutenues par un RTEmp deviennent par la suite les entreprises créatrices d'emplois de transition écologique et employeuses des bénéficiaires de RTEi.

La CTE pourrait à terme être financée par un fonds de transition et d'insertion multi-acteurs, dont le Canton pourrait être un financeur tout comme les entreprises du premier marché.

4.1 Rôles de la CTE

Suite aux consultations des actrices et acteurs, les rôles et les prestations que pourrait offrir une CTE vaudoise sont les suivants :

- Fédérer :**
- mise en réseau des futur-e-s actrices et acteurs de la transition écologique ;
 - regroupement des organismes prestataires impliqués dans les MISVE, coconstruction des offres de formation et accompagnement ;
 - rôle de catalyseur et de mise en synergie des initiatives de transition ;
 - proposition de programmes de RTE en collaboration avec les organismes prestataires et des partenaires externes ;
 - mutualisation de certaines ressources : local, matériel, administratif ;
 - mutualisation de compétences, d'expertises et de connaissances ;
 - participation au réseau des CTE, enrichir et s'enrichir des autres territoires pilotes en Suisse et en France.
- Gérer :**
- création puis gestion et développement du fonds de transition et d'insertion qui finance les RTE ;
 - relation avec les différentes parties prenantes du Fonds ;
 - contractualisation des RTE avec les parties prenantes (organismes prestataires, entreprises, communes) ;
 - réalisation de monitoring et de reporting ;
 - versement des mesures de formation et accompagnement des organismes prestataires ;
 - versement des subventions des salaires aux employeuses, aux employeurs et aux entreprises sociales ;
 - organisation du portage salarial permettant le statut d'entrepreneuse salariée ou d'entrepreneur salarié ;
 - organisation du portage salarial des RTEi participant au projet des micro-entreprises ;
 - création d'une commission de sélection des projets (respect des critères, suivi).
- Activer :**
- accompagnement des membres de la CTE (organismes prestataires, entreprises, etc.) dans leur démarche de progression vers la durabilité ;
 - accompagnement des participant-e-s RTEi dans leur nouveau projet professionnel ;
 - organisation des offres de formation, accompagnement et mentoring pour les micro-entrepreneuses et les micro-entrepreneurs bénéficiaires du RTE_{ni} et du RTE_{np}.
- Valoriser :**
- augmentation de la visibilité à travers une communication des activités de la CTE et de ses membres ;
 - organisation ou coorganisation d'événements liés à la transition écologique et à l'emploi dans la transition ;
 - amélioration de la visibilité des activités de la CTE et du RTE auprès des différent-e-s actrices et acteurs de la transition et de l'insertion ;

utilisation de l'expérience de RTE et rôle de plaider pour la mise en place de nouvelles politiques publiques ;

valorisation de l'expérimentation à travers un réseau national et international de RTE.

Imaginer : conception et développement de la CTE et du RTE grâce à un processus itératif, qui s'inscrit dans la recherche-action ;

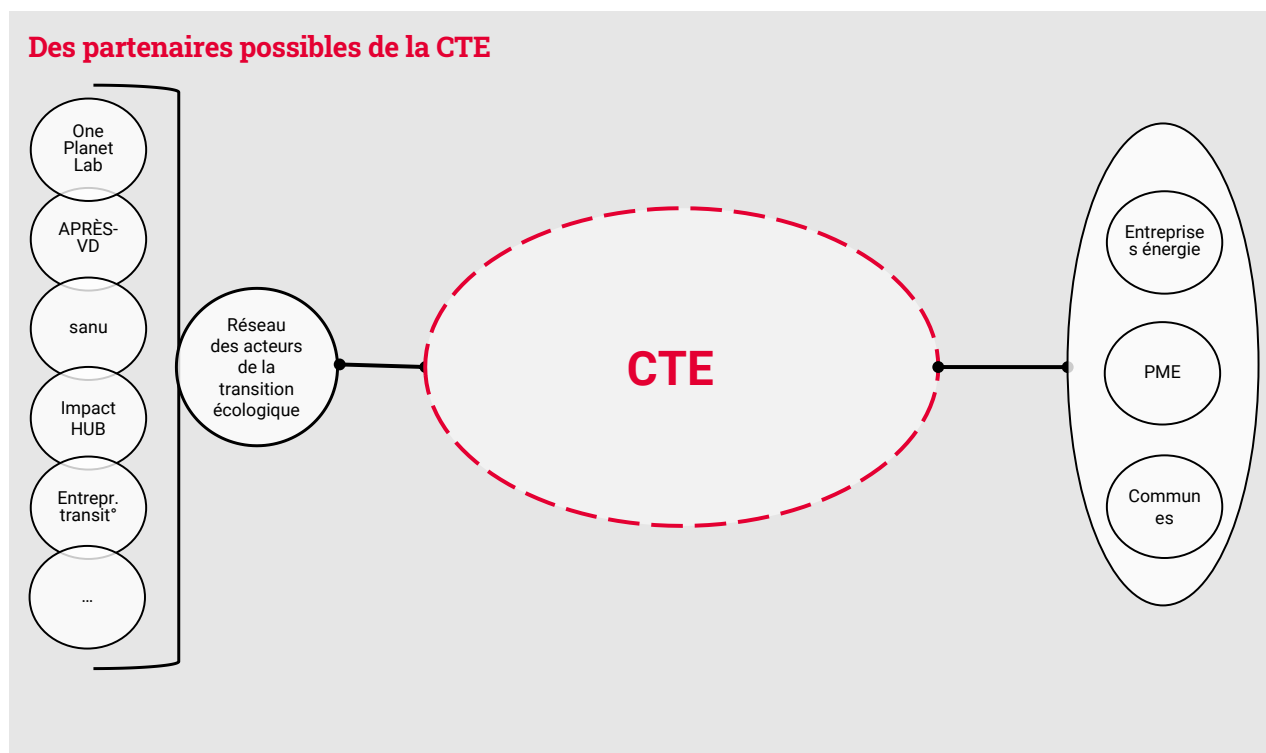
cocréation d'une organisation d'échanges favorisant l'intelligence collective et la collaboration ;

expérimentation et documentation de la création de nouveaux modèles économiques.

4.2 Une CTE en lien avec plusieurs acteurs

En plus des organismes prestataires, des employeuses et des employeurs, différent-e-s actrices et acteurs rencontrés ont fait part de leur intérêt à participer au projet de RTE vaudois et attendent avec impatience de pouvoir réaliser des synergies et des collaborations. L'objectif de la CTE ne sera pas de reproduire des expertises qui existent déjà localement mais plutôt de fédérer les actrices et les acteurs existants. Les expertises des différent-e-s actrices et acteurs ont donc été identifiées et des pistes de collaboration ont commencé à être élaborées.

Les actrices et acteurs du canton de Vaud rencontrés ainsi que leurs domaines de compétences sont présentés ci-dessous.



Des échanges privilégiés ont eu lieu avec APRÈS-VD – la Chambre vaudoise de l'économie sociale et solidaire – , qui est en contact étroit avec des actrices et des acteurs de l'ESS. Ces entrepreneuses et ces entrepreneurs pourraient être intéressés par un soutien RTEmp. Par ailleurs, l'expertise de l'ESS d'APRÈS-VD pourrait jouer un rôle important dans le cadre d'informations, de formations ou de participation à un comité de sélection de la CTE par exemple.

D'autre part, plusieurs entreprises engagées dans la transition énergétique (Romande Energie et SIL) et dans la gestion de la biodiversité ont confirmé leur volonté d'accueillir et de former des personnes soutenues par un RTEi.

4.3 Les critères pour les différents acteurs de la CTE

Afin de procéder à la sélection des participant-e-s RTE et des partenaires de la CTE, cette partie présente la réflexion à l'origine de critères objectivables qui permettent d'assurer des procédures pertinentes, transparentes et équitables. Une première version de critères d'éligibilité a été élaborée pour les différents types de RTE ainsi que pour les futurs partenaires de la CTE, que sont les organismes prestataires, les employeuses et les employeurs (Annexe 6). Ces documents pourront servir de base pour les différents appels à projets ou conditions de participation. Ils permettront notamment de présenter un cadre et des conditions aux organismes prestataires afin qu'ils puissent proposer des projets. Des adaptations seront apportées par la suite de façon itérative. De même, un cadre comprenant des critères, des engagements, mais également la présentation des avantages liés à une participation au programme RTE est envisagé pour les employeuses et les employeurs. Finalement, des critères sont prévus pour les porteuses et les porteurs de projets (RTEmp), qui serviront de base à un appel à projet et seront utilisés par un jury pour la sélection des projets.

En résumé, les conditions de participation ou de sélection pourraient correspondre aux critères suivants :

RTEi : l'employabilité des participant-e-s est confirmée, ils ont de préférence participé préalablement à une MISVE et s'intéressent à la transition écologique.

RTEmp : la capacité entrepreneuriale des participant-e-s est confirmée, le projet correspond à des critères économiques, environnementaux et sociaux définis.

RTEmp : les candidat-e-s sélectionnés ont proposé un projet dont le problème environnemental ou social à résoudre est clairement présenté. La solution proposée a un impact positif identifiable. Le projet correspond à des critères économiques (business plan préliminaire valide), environnementaux, sociaux et de gouvernance définis. De plus, le projet devrait idéalement prévoir d'accueillir un-e ou plusieurs RTEi dans la structure.

Les organismes d'insertion : pour la première phase du dispositif RTE pilote, les organismes prestataires qui peuvent participer auraient déjà été engagés dans des MISVE et proposent, dans le cadre du RTE, des projets qui respectent des critères économiques, environnementaux et sociaux. Ces projets peuvent être de plusieurs natures :

- Les participant-e-s RTEi sont employés de l'entreprise sociale développée par l'organisme d'insertion qui réalise une activité économique, et qui permet un retour à la CTE et/ou un autofinancement partiel (scénario 1).
- Le projet comprend un programme de formation, d'accompagnement, de coaching, de mise en relation avec l'employeuse ou l'employeur et de suivi pour des participant-e-s RTEi qui vont être employés en CDD ou en CDI par une entreprise (scénario 2).
- Le projet comprend un programme de formation, d'accompagnement et de coaching pour des participant-e-s RTEi qui sont employés par la CTE et participent à l'activité économique d'une ou plusieurs micro-entreprises créées ou en formation (scénario 3).
- Le projet comprend un programme de formation, d'accompagnement et de coaching pour des participant-e-s RTEmp, employés par la CTE, qui développent leur activité entrepreneuriale (scénario 3).

Un aspect important serait que les organismes prestataires offrent des propositions réalisées en synergie ou avec des aspects de mutualisation avec d'autres organismes prestataires ou avec d'autres actrices et acteurs.

Concernant les employeuses et les employeurs, les critères envisagés impliquent qu'ils proposent des emplois qui respectent les critères économiques, environnementaux et sociaux, mais surtout qu'ils s'engagent à accueillir la participante ou le participant, à améliorer son employabilité et, dans la mesure du possible, à l'employer à la suite du RTEi.

D'autre part, les employeuses et les employeurs s'engagent à réaliser une démarche d'amélioration de leurs impacts. On peut envisager en effet que certaines entreprises accueillent un bénéficiaire RTEi en répondant à certains critères de durabilité essentiels, mais sans répondre dès le départ à l'ensemble des critères. Une mise en cohérence plus globale se ferait en cours d'année grâce à un accompagnement par la CTE, par Zoein ou par un-e mandataire. Par exemple, un employeur ayant une activité dans l'isolation thermique des bâtiments pourrait être accompagné pour un passage à l'utilisation de matériaux biosourcés.

Proposition pour les communes

Deux moyens de participer au projet RTE pourront être proposés aux communes :

1. En tant qu'employeuse ou employeur de participant-e-s RTEi :

Intérêt pour la commune : participation à un projet d'inclusion sociale, réalisation d'activités de transition écologique grâce à des employé-e-s dont le salaire est subventionné.

Conditions : contrat de travail avec la participante ou le participant et participation au salaire (25 %).

2. En tant que commune favorisant l'entrepreneuriat :

Intérêt pour la commune : favoriser les initiatives entrepreneuriales sur le territoire communal permettant une relocalisation de l'économie.

Intérêt pour l'entrepreneuse ou l'entrepreneur : statut d'entrepreneuse salariée ou d'entrepreneur salarié, mise en synergie avec les actrices et les acteurs de la CTE.

Conditions : la commune participe de façon substantielle au financement du RTEmp.

Remarque : certaines communes ont déjà exprimé leur intérêt pour une telle proposition, telles que la commune de Gland, qui travaille actuellement sur un préavis afin de pouvoir financer plusieurs RTEmp en 2023.

4.4 Un lieu possible pour la CTE

Un lieu permettant le travail en collaboration et facilitant les échanges et les synergies semble important aux différent-e-s actrices et acteurs rencontrés, notamment les organismes prestataires, afin que le démarrage d'un projet pilote de RTE s'inscrive localement dans un lieu dédié à certaines activités de la CTE.

La Halle 18 accueille depuis peu Beaulieu circulaire, un laboratoire de l'économie circulaire et inclusive, qui réunit plusieurs actrices et acteurs de l'insertion et de l'entrepreneuriat à impact. Des synergies sont déjà prévues avec ces actrices et ces acteurs et cela ferait du sens qu'une partie des activités de la CTE se déroulent dans ce lieu. On peut imaginer dans un premier temps l'organisation d'événements en commun, des lieux de formation et un accès à l'espace de coworking pour les entrepreneuses et les entrepreneurs soutenus par des RTE. Des discussions sont en cours avec les actrices et les acteurs de la Halle 18, pour faciliter l'ancrage d'une partie des activités du RTE dans ce lieu et faciliter l'accès à des espaces de coworking pour les entrepreneuses et les entrepreneurs soutenus par des RTEmp ou des RTEmp.

4.5 Statut juridique de la structure démocratique

Les CTE constituées dans les expérimentations en cours en France sont fondées sur des statuts de type coopérative qui permettent notamment une gouvernance horizontale et participative, élément important du concept proposé par Sophie Swaton. Aucune CTE n'a été constituée à ce jour en Suisse (la création d'une CTE est prévue prochainement à Meyrin), ce qui ne permet pas de retour d'expérience sur la praticabilité de ce statut en Suisse. Le modèle coopératif est cependant relativement développé en Suisse dans différents domaines et pour des fonctions très diverses.

Les caractéristiques attendues de la structure sont les suivantes :

- coopération entre entités différentes : Canton, communes, organismes prestataires, petites et grandes entreprises ;
- nombre de membres amené à augmenter ;
- subventionnement de l'État ;
- financement privé possible ;
- gouvernance partagée qui réponde aux principes démocratiques du concept de CTE ;
- inscription au registre du commerce permettant une activité économique ;
- possibilité de portage salarial pour des entrepreneuses et des entrepreneurs salariés ;
- lucrativité limitée, solidarité et entraide entre les membres ;
- compatibilité avec la gestion d'un fonds d'insertion et de transition.

Ces caractéristiques souhaitées permettent d'exclure certains statuts tels que la SARL, la SA ou la société simple mais sont compatibles avec les statuts d'association et de coopérative (Annexe 5).

Le statut d'association pourrait avoir l'avantage d'être plus flexible et plus rapide à mettre en place qu'une coopérative mais serait moins adapté au but économique de la structure. En effet, la CTE devrait avoir une activité économique conséquente réalisée par les différents projets.

Point d'attention :

- La réflexion sur le statut juridique doit être prolongée avec une expertise juridique en assurant l'articulation avec la gouvernance décidée avec les premiers sociétaires ou membres de la structure (notamment avec les organismes prestataires).

Gouvernance

Les éléments ci-dessus esquissent les formes possibles de la CTE. Cette structure démocratique vise l'articulation d'instances et de membres aux responsabilités différentes et de dimensions variées. Le principe démocratique vise un équilibrage de ces forces variées afin que la loi du plus fort ne soit pas celle régissant ce dispositif. Une attention particulière lors de la constitution et de la création de la CTE devra dès lors être portée aux mécanismes assurant le principe d'une voix par participant-e, en favorisant des modalités de gouvernance partagée.

Les constituant-e-s de la CTE devront se montrer ouverts aux outils facilitant ce type de gouvernance lors de la constitution de ses différentes instances et des mécanismes en assurant les articulations.

4.6 Des expérimentations inspirantes pour dessiner un modèle économique

Les « territoires zéro chômeur longue durée » (TZCLD), une expérience rentable

Le projet « Territoires zéro chômeur de longue durée » (TZCLD) est une expérience inspirante pour le RTE. Il s'agit d'une expérimentation novatrice initiée par ATD Quart Monde en France en 2016, qui cible les personnes privées durablement d'emploi. Cette initiative est basée notamment sur une étude²⁵ du coût de la privation d'emploi qui permet de proposer comment les coûts directs et indirects induits par le chômage, l'exclusion et la précarité peuvent être réaffectés au financement d'emplois et d'accompagnement pour les personnes qui ont été éloignées durablement de l'emploi. La conception de TZCLD, expérimenté en France et maintenant en Belgique, repose sur trois principes :

- Personne n'est « inemployable » : chacun-e peut apporter une contribution collective à la société.
- Le travail ne manque pas, de nombreux besoins sociétaux demeurent insatisfaits. Ils ont juste besoin d'être rendus solvables.
- Il est préférable d'affecter le coût du chômage à la subvention du travail.

Une étude comprenant une analyse coûts-bénéfices a été réalisée à propos d'une expérimentation dans la région de Bruxelles²⁶. Si l'expérience est assez différente du dispositif RTE, l'intérêt de cette étude est son analyse coûts-bénéfices d'un projet social de remise à l'emploi. De telles données n'ont pas encore été étudiées sur le territoire vaudois. Il y apparaît que si certaines conditions sont respectées, l'approche TZCLD est intéressante financièrement pour le gouvernement, avec des effets positifs pour une série d'actrices et d'acteurs, au-delà du public cible des demandeuses et des demandeurs d'emploi. L'expérimentation génère en effet des bénéfices pour les personnes remises à l'emploi, les pouvoirs publics, l'économie locale et l'environnement. Il est même calculé que chaque euro dépensé par les pouvoirs publics générerait trois euros en bénéfice pour l'ensemble des parties. On peut alors réellement parler d'investissements des pouvoirs publics plutôt que de dépenses.

L'approche TZCLD est estimée économiquement rentable seulement si tous les éléments sont pris en compte. Tout d'abord, le coût du chômage de longue durée d'une personne comprend des coûts directs et indirects substantiels.

²⁵ Prost, D. (2015) *Étude macro-économique sur le coût de la privation d'emploi*, publication ATD Quart Monde

²⁶ De Smedt, F. Chomé, F. et Nicaise, I. (2021) *Territoires zéro chômeur de longue durée : analyse ex-ante des coûts et avantages sociaux*, KU Leuven : HIVA, 115p.

Il se compose des prestations versées, du manque à gagner fiscal et parafiscal, des frais de santé additionnels, des coûts administratifs et des coûts de service de base. L'emploi au sein des entreprises à but d'emploi (EBE) développées dans le cadre du programme TZCLD génère également des coûts importants (salaires, encadrement, coût d'exploitation, etc.), qui ne sont pas compensés totalement par l'économie du coût de chômage longue durée. Par contre, ces coûts sont compensés et même au-delà quand sont pris en compte, d'une part, le chiffre d'affaires des entreprises sociales (qui reste limité étant donné la faible lucrativité des activités développées comme le recyclage par exemple) et, d'autre part, les trois effets retour identifiés. Ces effets retour sont 1. l'augmentation du retour à l'emploi, 2. les externalités positives et 3. les effets multiplicateurs. Les externalités positives représentent les bénéfices qui ne sont pas rémunérés par le marché libre mais qui ont une valeur pour la société. Les externalités positives générées dans le cadre du programme TZCLD telles que la réduction de déchets ou des émissions de CO₂ sont estimées à une valeur importante et deviennent un facteur déterminant de la rentabilité d'un tel programme.

Enfin, l'enseignement principal relevé par l'étude de ces expérimentations est que ce dispositif de retour à l'emploi financé par l'État peut être considéré comme rentable seulement si 1. l'expérimentation est réalisée sur un temps long de plusieurs années et 2. si les externalités positives sont comptabilisées.

Bien que le programme TZCLD se différencie du dispositif de RTE proposé par plusieurs éléments (la durée du programme n'est pas limitée à une année, les activités ne sont pas nécessairement liées à la transition écologique et le volet entrepreneurial n'est pas présent), on peut s'attendre à ce qu'une partie des coûts évités directs et indirects d'une personne au RI soient relativement semblables et surtout que les externalités positives du programme RTE soient comparables. Ces externalités positives ou cobénéfices seront ainsi un élément essentiel à prendre en compte pour évaluer l'impact et le résultat coûts-bénéfices du programme RTE.

Portage salarial et entrepreneuriat salarié en Suisse

En Suisse, le statut d'entrepreneuse salariée ou entrepreneur salarié implique la possibilité d'un portage salarial par une structure. Ce portage salarial est encore peu présent en Suisse mais tend à se développer, notamment grâce à l'émergence de sociétés de portage salarial. Ce système permet une souplesse administrative et les différents avantages du salariat pour la personne qui a une activité d'indépendant-e et qui souhaite se concentrer sur son cœur de métier. Les bases juridiques en Suisse reposent sur la Loi fédérale sur le service de l'emploi et la location de service et ne sont pas très explicites à l'heure actuelle. Les sociétés de portage salarial en Suisse ne sont pas forcément liées à des fonctionnements de cogestion des membres et des valeurs de l'économie sociale et solidaire.

Le statut d'entrepreneuse salariée ou entrepreneur salarié avec des valeurs compatibles avec l'ESS est un concept d'innovation sociale né en France et dont l'objectif est d'offrir un cadre alliant un contrat de travail dans le sens légal du terme, une sécurité assurantielle, une autonomie entrepreneuriale et un support par la mutualisation de services divers. L'esprit entrepreneurial est conservé puisque les revenus de la personne sont issus de son activité économique. Des principes de responsabilité collective et de mutualisation de compétences, de réseaux et de matériels sont aussi au cœur des structures qui réunissent ces entrepreneuses et ses entrepreneurs salariés. Ce statut est expérimenté en Suisse par APRÈS-GE dès 2008 et aujourd'hui par neonomia, société coopérative interprofessionnelle qui s'inscrit dans les valeurs de l'économie sociale, solidaire et durable (<https://neonomia.coop/>). Elle est constituée de coopératrices et de coopérateurs qui ont une activité entrepreneuriale avec un statut de salarié-e. Le fonctionnement de neonomia repose sur le fait que l'entrepreneuse ou l'entrepreneur facture ses prestations à travers la coopérative. Cette personne est ainsi liée à neonomia par un CDI et cotise aux charges sociales. Les tâches administratives, pour lesquelles une partie du chiffre d'affaires est prélevé, sont déléguées à la coopérative. La gestion de la coopérative est réalisée par les entrepreneuses et les entrepreneurs salariés selon les valeurs de la gouvernance partagée. La mutualisation d'espaces de coworking, d'outils, de savoirs, de moyens de communication est présente entre les membres. Finalement, les entrepreneuses et les entrepreneurs salariés forment une communauté au sein de laquelle sont partagés des conseils, des échanges de pratiques, de la solidarité, et qui permet l'accès à des compétences complémentaires ou la réalisation de mandats communs.

Exemple de modèle économique d'une coopérative de transition écologique : la coopérative Tilt²⁷ en France

La coopérative Tilt est une société coopérative d'intérêt collectif (SCIC) basée sur la forme d'une coopérative d'activités et d'emploi (CAE). L'entrée des entrepreneuses et des entrepreneurs au sein de la coopérative est permise via la signature d'un contrat d'appui au projet d'entreprise (CAPE), en vue de tester la création d'une activité dans les champs de la transition écologique. Dans un second temps, c'est un CDI (Contrat d'entrepreneur-salarié) qui est signé entre la porteuse ou le porteur de projet et la coopérative. Au regard des besoins réels des porteuses et des porteurs de projets, trois formes de RTE ont été mises en place et leur financement repose sur un partenariat multi-acteurs : public, privé et usagers ou usagères.

Le modèle économique de la coopérative Tilt repose sur un postulat fondamental lié au domaine de la durabilité, qui consiste à appréhender les « effets utiles » des produits et des services développés « réellement » par la coopérative, ses entrepreneuses et ses entrepreneurs. Le modèle de rentabilité de l'entreprise est au cœur de la réflexion, mais il se construit dans une conception élargie des modèles économiques. En référence aux principes de l'économie de la fonctionnalité et de la coopération, le modèle économique de la coopérative Tilt repose sur des interrelations fortes entre les parties prenantes et les parties intéressées de la coopérative dans une vision systémique. Cette vision guide les systèmes de décision et les orientations de la coopérative pour s'engager dans une économie locale sobre, inclusive et résiliente. Le modèle d'affaire de Tilt repose sur des ressources financières croisées : subventions publiques, aides privées, et de l'autofinancement via la contribution coopérative. À ce titre et de la même manière que neonomia, la contribution coopérative fait partie intégrante du fonctionnement des CAE. Il s'agit d'une contribution prélevée sur les marges brutes des activités de chaque entrepreneuse ou entrepreneur, définie et votée tous les ans lors de l'assemblée générale. Au démarrage, la part des contributions reste relativement faible dans le budget global de la coopérative, mais elle progresse tous les ans avec l'objectif, d'ici cinq à six ans, de dépasser la part des aides publiques et privées. Ce fonctionnement n'est pas en soi nouveau ou original et fait partie intégrale du fonctionnement des CAE.

La spécificité de la coopérative est d'apporter aux entrepreneuses et aux entrepreneurs des formes d'accompagnement complémentaire : formations à l'économie de la fonctionnalité et de la coopération, à la durabilité ; soutenir les entrepreneurs par un accompagnement personnalisé et sur mesure des entrepreneuses et des entrepreneurs destiné au développement de leur activité avec un fort ancrage local, à leur inscription dans les réseaux régionaux et locaux d'actrices et d'acteurs de la transition, de l'ESS et de l'économie circulaire et dans les politiques publiques locales. Un autre type d'accompagnement porte sur l'importance de répondre au besoin de financement des entrepreneuses et des entrepreneurs. En effet, la politique sociale de la coopérative (associer des porteuses et des porteurs de projets issus de l'insertion et de l'entrepreneuriat) implique de s'intéresser aux conditions de subsistance des entrepreneuses et des entrepreneurs pour parvenir à un revenu juste et autonome. Au-delà donc des leviers pour soutenir l'activité, la coopérative construit pas à pas une politique et une économie de l'entraide au sein de la gouvernance partagée de la structure et avec les actrices et les acteurs locaux. Le RTE représente en cela un outil pour lever les freins financiers de départ, des moyens pour renforcer les liens de solidarité dans la construction d'un revenu de subsistance. Eu égard aux besoins réels des premières porteuses et porteurs de projets accueillis au sein de Tilt, au cas par cas, trois formes de RTE ont été mises en place depuis ces deux premières années :

- Un RTE « investissement ». Il permet concrètement des avances de trésorerie auprès des entrepreneuses et des entrepreneurs pour assurer les premiers investissements dans leurs outils de production.
- Un RTE « formation » pour couvrir des frais de formations « métier » ou de qualification indispensables au développement d'une activité et qui ne seraient pas couverts par ailleurs.
- Un RTE « garantie » de salaire permis par le « contrat d'entrepreneur-salarié » : contrat de travail en CDI contractualisé entre une entrepreneuse ou un entrepreneur et la coopérative, définit lorsque le CAPE prend fin. L'entrepreneuse salariée ou l'entrepreneur salarié peut à ce titre entrer dans le sociétariat de la coopérative dans le collège des entrepreneuses et des entrepreneurs salariés.

²⁷ Retour d'expérience réalisé par Zoein. Pour plus d'informations voir : Université Éphémère de la CTE Tilt, Livret de valorisation et de capitalisation des apprentissages, Atelier sur les modèles économiques soutenables, Zoein et Tilt, décembre 2022.

Par ailleurs, un budget contributif est également en test au sein de la coopérative. Les effets sont multiples : mobiliser les compétences du collectif d'entrepreneuses et d'entrepreneurs au service de la coopérative et/ou de ses membres, renforcer l'engagement de chacun·e dans le collectif, soutenir le développement du chiffre d'affaires des entrepreneuses et des entrepreneurs par l'achat « interne » de prestations de services.

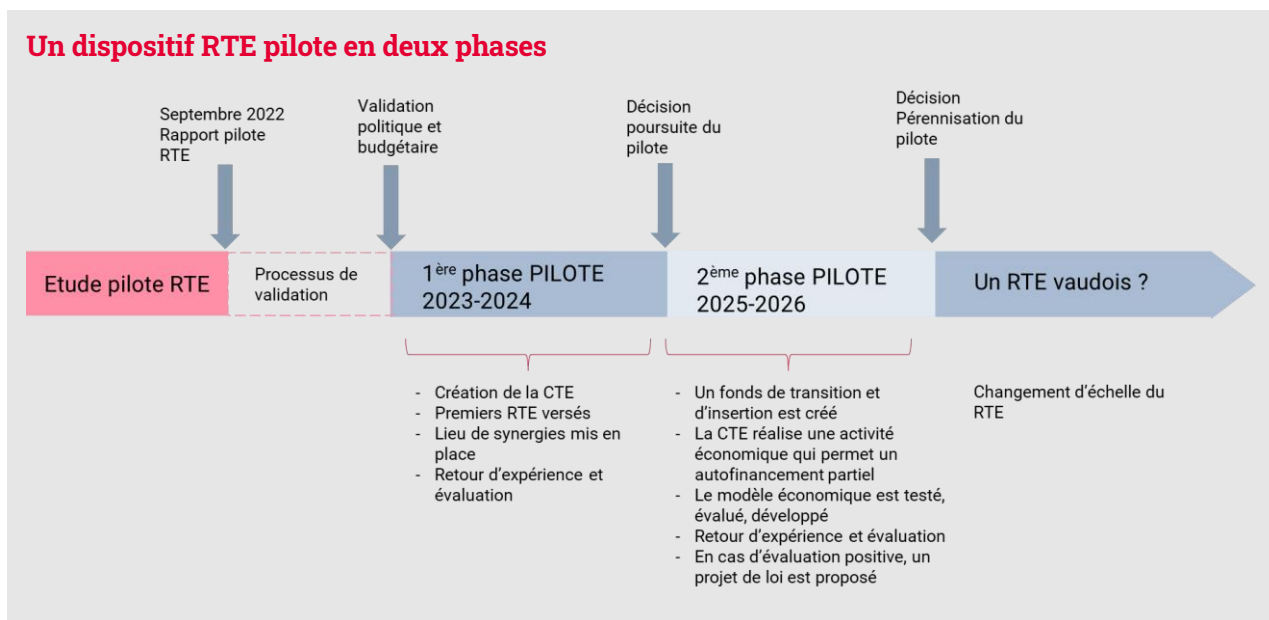
Enfin, les partenariats financiers et techniques font pleinement partie de la construction de la gouvernance et, plus largement, ils sont des leviers d'accélération pour l'ingénierie financière (et dès la phase de test des activités), en particulier dans la place des RTE « investissement » et « formation ». Le partenariat avec des actrices et des acteurs issus de la finance solidaire, comme les clubs Cigales (clubs d'investisseurs pour une gestion alternative et locale de l'épargne solidaire) – certains sociétaires de la coopérative Tilt –, ou encore des organismes financiers du mouvement coopératif (France Actif, Initiatives, etc.) joue un rôle important dans la construction du modèle de financement des activités des entrepreneuses et des entrepreneurs et également dans celle de la coopérative plus globalement. Les partenariats financiers sont dès lors déterminants pour « laisser du temps » d'apprentissage et de test d'activité tant pour les entrepreneuses et les entrepreneurs que pour la coopérative en tant que telle.

4.7 Phasage et modèle économique

Un dispositif RTE pilote initial d'une durée de deux ans, à renouveler lors d'une deuxième phase en fonction des retours d'expérience

En fonction de sa validation, le démarrage du dispositif pilote en 2023 nécessitera préalablement au versement des premiers RTE la constitution de la CTE. Les premiers emplois RTE débuteraient courant 2023, avec un agenda des premières activités de transition soutenues se partageant sur les exercices 2023 et 2024. Ceci amène à envisager deux phases pour le dispositif RTE pilote général.

Une première phase du dispositif RTE pilote entre 2023 et 2024 comprend la mise en place d'un dispositif 1^{re} génération destiné à être amélioré au fil du temps grâce à un processus itératif. Cette première phase permettra le soutien des premiers participant·e·s et une première évaluation.



Le dispositif RTE pilote 1^{re} phase entre 2023 et 2024 comprend :

- la constitution d'une CTE de forme associative ou coopérative avec les premiers membres tels que les organismes prestataires ;
- un appel à projet afin que les organismes prestataires proposent des projets collaboratifs d'accompagnement de participant·e·s RTEi et RTEnpi pour mettre en place le projet pilote RTE insertion ;
- le soutien des participant·e·s RTEi et RTEnpi financé sur un budget de la DGCS ;

- le soutien de participant-e-s RTEp, géré et financé par une entité externe ;
- une évaluation en continu et la poursuite des travaux nécessaires à la mise en place des éléments de la deuxième phase tel que le fonds de transition et d'insertion ;
- une prise de décision en 2024 concernant la poursuite du projet pilote.

Cette période permettra d'évaluer les activités RTE durant environ 18 mois de fonctionnement, avec des retours d'expérience et des adaptations itératives. En fonction de l'évaluation, la décision pourra être prise de poursuivre avec une deuxième phase de dispositif RTE pilote entre 2025 et 2026, qui permettra l'intégration d'un plus grand nombre d'actrices et d'acteurs et s'appuiera sur le déploiement des aspects plus longs à mettre en place tels que le fonds de transition et d'insertion multi-acteurs, ainsi qu'une adaptation du dispositif en fonction des retours d'expérience.

Le dispositif RTE pilote 2^e phase de 2025 à 2026 comprend :

- un plus grand nombre d'actrices et d'acteurs du réseau ;
- un fonds de transition et d'insertion constitué et alimenté par différents départements de l'État de Vaud, les entreprises, les communes participantes, etc. ;
- le soutien d'un plus grand nombre de RTEi, RTEpi et RTEp financés par le fonds de transition et d'insertion ;
- une évaluation continue.

Au terme de ces deux phases pilotes, avec un horizon de cinq ans, soit dès 2027, l'ambition serait l'élargissement et la pérennisation du dispositif RTE pilote par un RTE cantonal accessible à toute personne souhaitant réaliser une activité professionnelle dans la transition écologique et sociale, que ce soit à travers l'insertion, l'entrepreneuriat ou la transition professionnelle. La contribution de la DGEM sera aussi déterminante pour accompagner les nécessaires adaptations du cadre légal de sorte que le public puisse inclure des personnes en recherche d'emploi ou en transition professionnelle.

Financement initial et modèle économique à terme d'une CTE vaudoise

Si la faisabilité d'une expérience de dispositif RTE pilote est validée, son financement pourra être différencié suivant les deux phases.

Une première phase 2023-2024 où des RTEi et éventuellement des RTEpi seraient financés principalement par la subvention DGCS et des RTEp par des fonds privés.

Une fois la CTE constituée, des activités économiques pourraient être réalisées en son sein, à travers les micro-entreprises et les entreprises sociales. En plus des parts sociales des membres de la coopérative, certaines de ces activités permettraient progressivement de générer des revenus qui complèteraient les autres ressources (subvention DGCS, fonds privés). Parallèlement, durant cette première phase, le fonds de transition et d'insertion multi-acteurs serait initié et ses mécanismes de financements complémentaires pourraient être préparés. Ces différents dispositifs de financement complémentaires devraient être mis en œuvre aussi tôt que possible, et au plus tard dès le début de la deuxième phase.

Une seconde phase 2025-2026 permettra de tester le dispositif RTE pilote dans son entier, si l'évaluation de la première phase est positive.

La subvention DGCS et les fonds privés se verraient alors complétés par deux types de ressources. D'une part, les premiers revenus générés par l'activité économique de certains RTE lancés durant la première phase et d'autre part, l'activation des nouveaux mécanismes de financement mis en place en 2023-2024. Ces derniers seraient composés du versement des contributions au fonds de transition et d'insertion ainsi que par des modalités de rétribution des externalités positives des activités de la CTE (services d'utilité publique). Ces nouveaux mécanismes se verraient évalués en parallèle des activités des RTE et des trajectoires d'insertion des salarié-e-s RTE.

Le tableau ci-dessous permet de visualiser l'évolution des étapes du financement vers un modèle économique durable et les activités qui l'accompagnent.

	Recettes	Dépenses
Phase 1	<p>Les subventions publiques du Canton (DGCS).</p> <p>Les fonds privés.</p> <p>Les parts sociales ou cotisations des membres, qu'ils soient des organismes prestataires ou d'autres actrices et acteurs.</p>	<p>Le subventionnement des salaires RTEi aux employeuses et aux employeurs et la compensation pour l'accompagnement.</p> <p>Le salaire des participant-e-s RTEi insérés dans les microentreprises et le salaire des entrepreneuses et des entrepreneurs salariés RTEnpi.</p>
Phase 2	<p>La rémunération des externalités positives, à savoir des services d'utilité publique réalisés par les activités RTE.</p> <p>Les revenus des activités économiques réalisés par les micro-entreprises (entrepreneuses et entrepreneurs salariés) et les entreprises sociales, dont la facturation est faite par la CTE.</p> <p>Un pourcentage du chiffre d'affaires des micro-entreprises soutenues l'année précédente.</p> <p>Les montants versés au fonds de transition et d'insertion par les différentes parties prenantes (entreprises, communes et entreprises sociales extérieures à la CTE) bénéficiant de RTEi.</p> <p>Les contributions publiques de communes souhaitant participer au dispositif pour que des projets entrepreneuriaux sur leur territoire puissent bénéficier du soutien RTEnp.</p>	<p>L'accompagnement des participant-e-s RTEi et RTEnpi par les organismes prestataires.</p> <p>Le salaire des entrepreneuses et des entrepreneurs salariés RTEnp et d'éventuels investissements.</p> <p>Les espaces de coworking, le matériel mutualisé.</p> <p>L'organisation d'événements, de formations avec des expert-e-s externes, de coaching, de communication.</p> <p>La gestion de la CTE.</p>

Fonctionnement possible pour les participant-e-s RTEnp

Un financement pour les porteuses et les porteurs de projets devrait être mobilisé. Si un tel financement est trouvé, le mécanisme suivant pourrait être proposé. La première année, les porteuses et les porteurs de nouveaux projets seraient employés de la CTE, avec un salaire RTEnp qui leur permettrait de mûrir leur projet en bénéficiant d'un accompagnement et d'un environnement (coworking, matériel mutualisé, etc.) soutenant. En fonction des besoins du projet, un investissement pourrait être octroyé. Si l'activité économique débutait dès la première année, les revenus de l'activité économique seraient conservés au sein de la CTE et pourraient être mobilisés la deuxième année comme complément du revenu généré par l'activité, afin de prolonger la période de soutien au-delà de la durée initiale du soutien RTE. La personne qui a été soutenue par un RTEnp pourrait ainsi rester les années suivantes entrepreneuse salariée ou entrepreneur salarié de la CTE et bénéficier des avantages de la communauté et des synergies en plus des avantages liés au portage salarial. Dès que la micro-entreprise aurait atteint un équilibre économique, elle s'engagerait à faire bénéficier la CTE d'un pourcentage de son chiffre d'affaires et ainsi à participer au budget de fonctionnement de la CTE et à favoriser le soutien des projets suivants.

Constitution d'un fonds de transition écologique et d'insertion

Pour faciliter le financement des activités de la CTE, la proposition est de constituer un fonds de transition écologique et d'insertion multi-acteurs auquel participeraient différents partenaires. Ce fonds est inspiré du fonds géré par Pro-Log-emploi, constitué en 2010 pour l'insertion de bénéficiaires du RI dans des emplois du secteur socio-sanitaire (Annexe 4). Ce fonds multi-acteurs (DGCS, Centre hospitalier universitaire vaudois (CHUV), établissements médico-sociaux (EMS), établissements socio-sanitaires) permet de financer une centaine de postes par année dans le secteur socio-sanitaire.

Un fonds de transition et d'insertion pourrait être ainsi envisagé pour financer les programmes de RTEi à travers la CTE. Ce fonds serait alimenté par différents partenaires tels que l'État de Vaud, les communes et des entreprises. Ces actrices et ces acteurs peuvent voir plusieurs bénéfices à participer au fonds de transition et d'insertion et au projet de RTE. D'une part, en tant qu'employeuse ou employeur, ils pourraient bénéficier du travail de personnes accompagnées dans leur retour à l'emploi et formées aux enjeux de la durabilité dont le salaire est subventionné. D'autre part, en tant qu'actrices et acteurs de la transition, ils pourraient participer à une communauté d'actrices et d'acteurs qui peuvent échanger, avoir accès à des informations et participer à des événements organisés par la CTE. Les fédérations interprofessionnelles de secteurs impliqués dans les questions liées à la durabilité seraient également invitées à participer au fonds de transition et d'insertion. Ce fonds peut aussi être alimenté par des mécènes ou fondations philanthropiques. Il serait aussi pertinent d'évaluer la possible participation au fonds de caisses de retraites ou de syndicats. Leur intérêt serait respectivement d'assurer la durabilité de l'approvisionnement des fonds de pension et la création d'emploi. Suivant les activités développées par la CTE, une rétribution des activités de services rendus à la collectivité devrait être mise en œuvre.

Le fonds de transition et d'insertion pourrait financer les différents coûts du dispositif tels que les salaires RTE des personnes engagées par la CTE, le subventionnement des salaires RTEi des personnes engagées par des employeuses ou des employeurs, les mesures d'accompagnement, les services mutualisés (coworking, outils de communication, etc.), des frais administratifs, des mandats spécifiques et la gestion du fonds et de la coopérative.

Il permettrait de renforcer le financement de la première CTE pilote avec des véritables partenariats public/privé au-delà d'un subventionnement porté essentiellement par la DGCS durant la première phase. Afin de changer de régime, ce fonds de transition et d'insertion permettrait progressivement de démultiplier les RTE du projet pilote et les entreprises les accueillant au fil de la création de nouveaux emplois. Ce changement d'échelle permettrait d'atteindre au terme des deux phases pilotes la taille critique à même d'assurer la bascule vers une économie basée sur des activités ajustées aux limites planétaires. Il conviendrait de s'assurer de la possibilité d'une bonne articulation financière et juridique entre la gestion de la CTE et la gestion du fonds de transition et d'insertion lors de la constitution des structures juridiques.

4.8 Éléments financiers pour un dispositif RTE pilote

Basé sur des soutiens RTE d'une année, un budget²⁸ estimé pour un dispositif RTE pilote comprendrait les postes suivants :

1. Financement d'une trentaine de personnes durant 10 ou 12 mois, issues de l'aide sociale et qui bénéficieraient d'un RTEi ou d'un RTE_{Enpi} :

Une majorité de participant-e-s RTEi insérés auprès d'employeuses et d'employeurs, d'entreprises ou d'entreprises sociales. Le budget comprendrait :

- un subventionnement du salaire qui pourrait à terme couvrir la totalité du salaire si le fonds de transition et d'insertion était mis en place et que les employeuses et les employeurs pouvaient y cotiser ;

²⁸ Un budget chiffré a été estimé mais n'est pas disponible pour cette version publique.

- un défraiement de l'employeuse ou de l'employeur pour son encadrement, ce qui lui permettrait de dégager des ressources humaines pour l'accueil adéquat de la personne ;
- un montant pour l'accompagnement par les organismes prestataires.

Des participant-e-s RTEi seraient employés de la CTE et insérés dans des micro-entreprises en création. Le budget comprendrait :

- un salaire correspondant environ au salaire minimum selon le type de branche économique ;
- le défraiement de la micro-entreprise pour son encadrement ;
- un montant pour l'accompagnement par les organismes prestataires.

Une minorité de participant-e-s RTEnpi seraient des entrepreneuses et des entrepreneurs salariés de la CTE. Le budget comprendrait :

- un salaire correspondant environ au salaire minimum selon le type de branche économique ;
- un montant prévu pour l'accompagnement et le coaching par les organismes prestataires et d'éventuels services externes de soutien à l'entrepreneuriat ;
- des investissements éventuels.

2. Financement spécifique des RTEnp pour les entrepreneuses et les entrepreneurs salariés de la CTE. Le budget comprendrait :

- un revenu ou un complément de revenu ;
- un montant prévu pour la formation et le coaching par des partenaires ;
- des investissements éventuels.

Le nombre de participant-e-s RTEnp pouvant être soutenus dépend des financements mobilisés.

Notes et points d'attention :

1. Le coût pour un RTEi qui ne serait pas un salaire mais un complément au RI que la personne continuerait de recevoir a également été estimé. Cette modalité n'apparaît pas substantiellement plus économique et a le désavantage que la personne ne sortirait pas de l'aide sociale durant l'année d'accompagnement RTE. Cette modalité n'a donc pas été retenue dans cette proposition.
2. Le salaire des participant-e-s a été estimé autour du salaire minimal selon le type de branche économique. Celui-ci serait prévu ici pour un poste à environ 80 % et devra être adapté aux conventions collectives de travail (CCT). Le montant du RTE devrait en effet pouvoir s'aligner sur les salaires de la branche, afin de valoriser cette sortie du RI par le haut. Il conviendrait également d'éviter d'éventuels effets de seuil qui mettraient les salariés RTE dans une situation plus précaire qu'au RI.
3. Il est apparu durant les ateliers participatifs que les organismes prestataires voyaient la possibilité et avaient la volonté de mutualiser certaines prestations telles que la formation de leurs bénéficiaires aux enjeux de durabilité ou à certains domaines techniques, le matériel ou l'accompagnement. Cette mutualisation pourrait donner la possibilité de réduire les coûts d'accompagnement et d'offrir une offre de formation aux enjeux de la durabilité de même qualité à l'ensemble des participant-e-s RTE.
4. En fonction de la situation des participant-e-s et de leur compétence entrepreneuriale, il faudrait prévoir plus d'une année pour que le projet entrepreneurial soit géré de façon autonome et trouve sa stabilité économique.

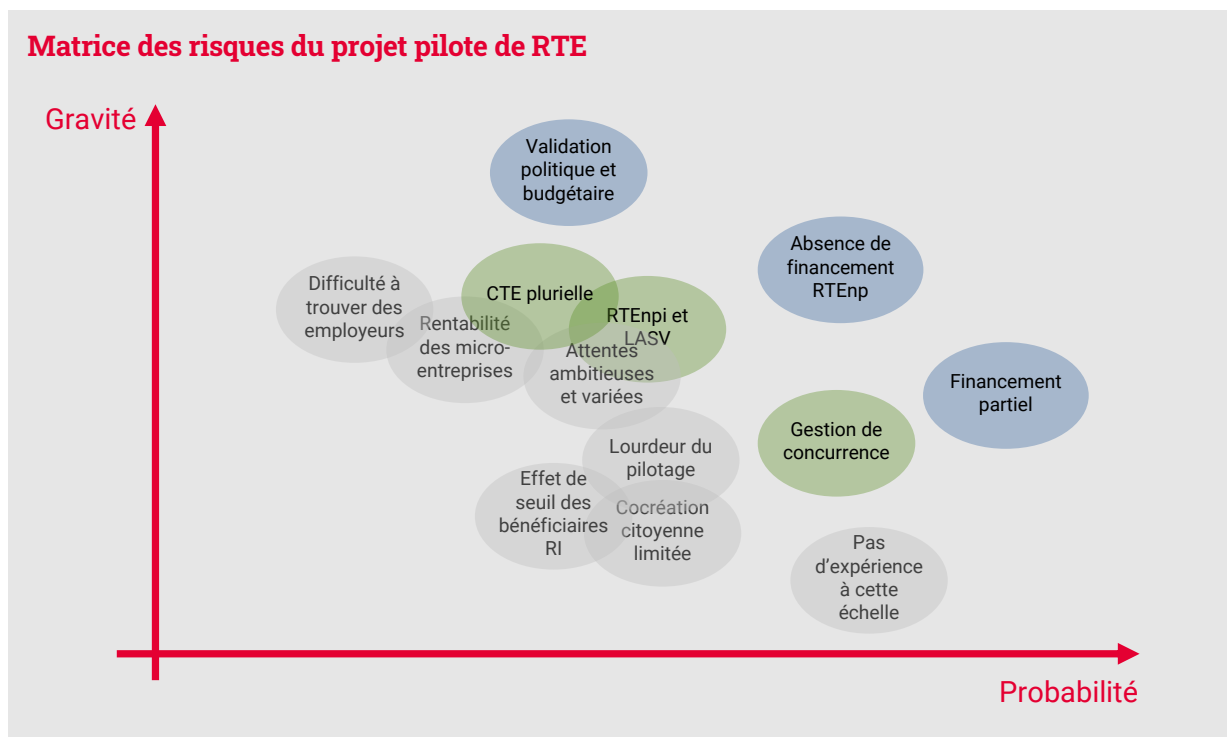
5. Le nombre de participant-e-s RTEi qui pourraient être insérés dans les micro-entreprises en création dépendrait de la capacité de financement des soutiens RTEnp ou de l'attractivité du projet pour les porteuses et les porteurs de projets.
6. Le soutien RTEnp impliquerait de trouver un financement spécifique. Or, le soutien RTEnp est un élément clé du dispositif puisqu'il permettrait 1. l'accueil dans des micro-entreprises de personnes soutenues par un RTEi, relevant de l'aide sociale dont les compétences ne sont pas forcément compatibles avec un travail salarié dans une plus grande organisation, 2. de développer les nouvelles activités entrepreneuriales de transition écologique, nécessaires à la résilience du canton.
7. Un support RTEnp plus modeste, comprenant un accompagnement et un complément de salaire, qui nécessiterait pour les porteuses et les porteurs de projets de garder une activité rémunérée additionnelle pourrait être envisagée. Cette modalité de RTEnp a cependant le désavantage que la personne ne pourrait s'engager pleinement dans son activité entrepreneuriale, ce qui augmenterait les risques d'échec du projet. En fonction des mécanismes de financement possible, cette modalité pourrait être envisagée.

5. Risques et conditions de mise en place

Le tableau suivant présente une analyse SWOT (« strengths, weaknesses, opportunities et threats ») des forces et opportunités liées à la mise en place d'un projet pilote de RTE dans le canton de Vaud, mais aussi les faiblesses et les menaces que constituent les risques liés à la mise en place de ce dispositif RTE pilote.

Forces (internes)	Faiblesses (internes)
<p>Le comité de pilotage est impliqué et avisé.</p> <p>Des expert-e-s sont dédiés au développement du projet pilote de RTE vaudois.</p> <p>L'échelle cantonale du projet permet une expérimentation à une échelle significative.</p> <p>Forte volonté du Canton et de la DGCS en particulier.</p> <p>Le dispositif pilote proposé permet une alliance de parties prenantes privées et publiques.</p> <p>Le dispositif pilote proposé offre une réelle innovation sociale.</p> <p>Les bénéficiaires du RI, en accédant au RTEi peuvent sortir du RI et accéder à l'emploi.</p> <p>Les participant-e-s au RTEi peuvent avoir une offre plus large qui correspond mieux à leurs besoins (emploi, formation, compétences spécifiques, etc.).</p> <p>Le dispositif pilote proposé permet de développer les compétences du marché du travail de demain.</p> <p>Le projet permet un regroupement et une visibilité des actions de la transition écologique, ce qui amène un gain en légitimité et en efficience.</p> <p>Des mutualisations et des synergies sont réalisées, ce qui permet une réduction des coûts et une augmentation de l'efficience.</p> <p>Le dispositif RTE pilote permet une valorisation des organismes prestataires déjà engagés dans la transition écologique et des autres actrices et acteurs de la transition.</p>	<p>L'étude est réalisée sur un temps court et plutôt top-down ce qui implique une cocréation citoyenne limitée avec un risque d'engagement inférieur dans le dispositif par les parties prenantes.</p> <p>Le projet nécessite une coordination interdépartements du Canton étant donné la dimension systémique de la thématique.</p> <p>Le nombre d'actrices et d'acteurs du pilote est important (par exemple, les dix organismes prestataires sont intéressés), ce qui peut provoquer une lourdeur du pilotage.</p> <p>Il y a un risque de désengagement des actrices et des acteurs qui participent à la conception du dispositif si celui-ci ne se fait pas comme attendu.</p> <p>L'agilité de la gouvernance peut se voir freinée par des nécessités règlementaires ou procédurales.</p> <p>Le volet RTE_{npi} destiné aux personnes bénéficiaires du RI souhaitant démarrer une activité entrepreneuriale dans la transition écologique nécessite une vérification de la faisabilité du principe de portage salarial.</p>
Opportunités (externes)	Menaces (externes)
<p>Des projets pilotes de RTE ont lieu dans d'autres contextes permettant des retours et des partages d'expériences.</p>	<p>Il n'y a pas d'expérience de RTE à cette échelle cantonale en Suisse.</p> <p>Les attentes des différentes parties prenantes sont ambitieuses et variées.</p>

<p>D'autres initiatives RTE sont en cours d'élaboration en Suisse.</p> <p>Les rapports du GIEC confirment l'état d'urgence et la nécessaire action de l'État.</p> <p>Le politique, les entreprises et la population attendent des propositions de transition.</p> <p>L'EMPD comprenant différentes mesures d'impulsion du Plan climat, dont une concernant un projet pilote de RTE, a été validé en décembre 2022.</p> <p>Le postulat Joly a été approuvé par le Grand Conseil.</p> <p>De nombreuses parties prenantes actives dans la transition écologique et/ou l'insertion contactées sont extrêmement intéressées par le projet.</p> <p>Le développement de nouvelles activités et de nouveaux projets dans la transition a besoin du soutien du réseau et de mutualisation.</p>	<p>Le financement du dispositif RTE pilote doit encore être approuvé.</p> <p>Le financement n'est pour l'instant prévu qu'en partie et par un seul département.</p> <p>Le succès du dispositif RTE pilote complet dépend de la capacité à financer le RTEmp par des recherches de fonds.</p> <p>La crise énergétique actuelle pourrait amener une difficulté à trouver des employeuses et des employeurs prêts à accueillir des participant-e-s RTEi.</p> <p>Les micro-entrepreneuses et les micro-entrepreneurs soutenus pourraient avoir de la difficulté à créer des activités qui deviennent autofinancées à court terme.</p>
---	---



La matrice des risques montre que si certains risques sont conséquents et doivent être pris en compte, il semble qu'il n'y ait pas de risque à la fois très grave et fort probable qui remettrait en cause l'intérêt de la mise en place d'un dispositif RTE pilote.

Quelques risques les plus importants ont été relevés et des éléments ont été proposés pour les gérer :

1. Validation politique et budgétaire du dispositif RTE pilote

Conséquences possibles : absence de dispositif RTE pilote possible faute de validation politique et budgétaire.

Stratégies :

- assurer une acceptabilité maximale du dispositif RTE pilote ;
- bonne communication sur la plus-value de ce dispositif pilote.

2. Financement partiel du dispositif RTE pilote

Conséquences possibles : dispositif RTE pilote moins ambitieux

Stratégies :

- prévoir une adaptation du nombre de participant-e-s RTEi et RTEnpi en fonction du budget alloué ;
- adapter le calendrier pour décaler certains financements en cours d'année.

3. Le financement du RTEnp n'est pas assuré pour le moment

Conséquences possibles : moins de création de nouvelles activités de transition écologique, moins de synergies et de perspectives d'insertion des participant-e-s RTEi, aspect innovant du dispositif RTE non assuré.

Stratégies :

- mise en place d'une stratégie de recherche de fonds ;
- engagement financier d'autres départements du Canton, notamment via le financement d'externalités positives ;
- proposition à des communes de financer une partie des RTEnp pour développer des micro-entreprises sur leur territoire. Une commune a déjà exprimé son intérêt pour cette option ;
- mise en place d'un fonds de transition et d'insertion pour multiplier le nombre d'actrices et d'acteurs qui financent le dispositif ;
- proposition d'une modalité de RTEnp sans salaire qui comprend des prestations aux entrepreneuses et aux entrepreneurs qui s'engagent dans la CTE : statut d'entrepreneuse salariée ou d'entrepreneur salarié, espaces de coworking, accès aux matériels mutualisés.

4. Risque lié à l'activité entrepreneuriale des bénéficiaires RI et de la loi sur l'action sociale vaudoise (LASV)

Conséquences possibles : refus de mise en œuvre de ce volet.

Stratégies : le statut d'entrepreneuse salariée ou d'entrepreneur salarié de la CTE prévu par le dispositif RTE pilote proposé permet de limiter ce risque.

5. Risque lié à la distorsion de concurrence

Conséquences possibles : certains projets au sein de la CTE pourraient ne pas être autorisés s'ils présentent un risque de concurrence déloyale par rapport à un travail salarié du marché publique.

Stratégie : les projets devront montrer qu'ils ne font pas de concurrence à des activités du marché réel. Certains projets pourraient devoir être présentés à la Commission cantonale de gestion des programmes d'emploi temporaire pour un examen de la clause de non-concurrence.

6. Risque lié l'effet de seuil pour les bénéficiaires RI dû au passage au statut salarié

Conséquences possibles : effet de seuil pour les bénéficiaires RI. Le passage à un statut de salarié-e implique de potentiels effets de seuil (subside d'assurance maladie, éligibilité aux prestations complémentaires cantonales pour familles), une gestion administrative à organiser (demande d'allocations familiales, paiement des acomptes à



l'Administration cantonale vaudoise, etc.), une gestion des dettes à reprendre (la ou le bénéficiaire étant à nouveau solvable).

Stratégies possibles : s'assurer que la ou le bénéficiaire a accès à un suivi social de qualité. Cette mission pourrait être confiée aux organismes prestataires.

7. Risque lié à une CTE plurielle, qui accueillera des actrices et des acteurs aux structures et aux besoins différents comme des organismes prestataires ou des entrepreneuses et des entrepreneurs

Conséquences possibles : structure peu adaptée à des entrepreneuses et des entrepreneurs qui nécessitent une flexibilité et une légèreté administrative.

Stratégies : définition d'une structure juridique adaptée aux besoins différents des actrices et des acteurs, avec une agilité administrative suffisante. Il faudrait possiblement envisager des sous-structures juridiques.

6. Recommandations pour la mise en place d'un dispositif RTE pilote vaudois

Le présent rapport démontre l'intérêt et la faisabilité de la mise en place d'un dispositif RTE pilote dans le canton de Vaud. Celui-ci nécessite plusieurs conditions pour augmenter les chances de réussite. Voici les recommandations pour que la première phase du dispositif RTE pilote soit initiée en 2023 et puisse être déployée selon un dimensionnement pertinent.

Le **financement** d'un dispositif pilote demeure un élément central pour que son évaluation porte sur des données suffisamment robustes. Pour ce projet pilote de RTE, il nécessite de :

1. *Prévoir et valider un budget suffisant pour le financement des RTE* : le nombre de RTE financés prévu doit être suffisant afin qu'une réelle dynamique puisse être mise en place puis évaluée. Ce financement devrait assurer un soutien des participant-e-s sur une durée 10 à 12 mois, qui a été considérée comme nécessaire pour augmenter les chances d'un retour à l'emploi d'un public éloigné du marché du travail sur un secteur d'emploi qui dégage encore peu de profits. Le RTE étant prévu comme un véritable salaire, le niveau de salaire devra être en phase avec les différentes conventions collectives de travail et les besoins des participant-e-s.
2. *Mettre en place les bases pour un fonds de transition et d'insertion multi-acteurs*. Pour des raisons de temps contraint, le projet pilote de RTE devrait être initié avant la mise en place d'un fonds de transition et d'insertion. Le déploiement d'un projet pilote complet et l'implication des différent-e-s actrices et acteurs pourraient être potentialisés par la constitution d'un fonds de transition et d'insertion pour la seconde phase 2025-2026. Il s'agira le cas échéant de confirmer les modalités notamment réglementaires d'un tel fonds, de même que ses mécanismes de fonctionnement et de financement.
3. *Élaborer un modèle de financement du RTEnp*, quitte à ce que celui-ci soit porté par une entité externe, en étroite collaboration avec les autres composantes du RTE.
4. *Compléter un financement de la CTE grâce à la rétribution des externalités positives produites* : dans l'attente d'un cadre réglementaire suisse qui permette la rétribution des activités utiles à la société (par des redevances liées à la revalorisation de produits mis sur le marché par exemple), l'État de Vaud devrait s'engager dans ces rétributions et payer les externalités positives réalisées par les activités réalisées au sein de la CTE.
5. *Recherche de financement complémentaire auprès de fonds stratégiques de l'État de Vaud* : des financements de mesures de l'État de Vaud pour la transition énergétique et écologique ont été annoncés. Le fonds vaudois sur l'énergie doit par exemple s'accompagner d'un besoin en main-d'œuvre. Une partie de ce fonds pourrait compléter le financement du dispositif RTE.

La constitution d'une CTE est proposée par l'équipe de projet pour porter le RTE et mettre les actrices et les acteurs en synergie. La réalisation de cette CTE nécessite de :

6. *Réunir les premiers acteurs de la CTE* : ces actrices et ces acteurs, qui ont été consultés durant l'étude et ont exprimé leur intérêt, devront représenter les parties prenantes suivantes : les organismes prestataires, les représentant-e-s des entrepreneuses et des entrepreneurs et de l'ESS, les expert-e-s de la transition écologique. Ils devront définir une charte de valeurs communes qui comprend la vision, la mission et les valeurs qui les rassemblent autour du projet commun.
7. *Mandater un-e ou des juristes pour déterminer la structure juridique la plus adaptée*. Le temps nécessaire pour réaliser cette analyse risque d'être important et ne doit pas être sous-estimé. Une rédaction des statuts devra être réalisée, toujours en lien avec les premiers sociétaires ou membres de la CTE, suivi d'un enregistrement officiel.

8. *Poursuivre la définition de la gouvernance de la CTE* : le rôle de chaque partenaire – organismes prestataires, entrepreneuses et entrepreneurs, personnes en insertion, partenaires, etc. – au sein de la structure sera défini. Une instance de pilotage de la CTE devra participer à la vision stratégique, à la coordination des actrices et des acteurs et à la mise en place des prestations de la CTE.
9. *Mettre en place une administration de la CTE et prévoir un budget suffisant pour celle-ci*. Cette CTE devrait gérer le pilotage, la coordination, le suivi du réseau et l'ensemble des prestations prévues telles que le portage salarial, le versement d'une participation aux salaires RTEi aux employeuses et aux employeurs, la mise en place d'un monitoring financier et des prestations pour les différents types de RTE et des activités, ainsi que le suivi de la contractualisation des conventions. La CTE pourrait aussi avoir un rôle de perception des contributions reversées par les participant-e-s RTE^{np} à la CTE, une fois que leur entreprise génère une certaine rentabilité.
10. *Anticiper les mécanismes permettant l'utilisation du fonds par la CTE*. La constitution de la CTE étant préalable à celle du fonds, la CTE devra prévoir des ressources et les mécanismes de base permettant d'articuler sa gestion financière initiale assurée par la subvention de la DGCS avec les futurs apports financiers des différentes parties prenantes.
11. *Établir les services mutualisés offerts par la CTE* : afin que le projet de RTE et de la CTE soit attractif pour les parties prenantes, il sera important d'intégrer la CTE dans un lieu propice aux développements de projets durables et sociaux innovants. Beaulieu circulaire est un lieu qui offre ces opportunités et ses occupant-e-s actuels sont déjà intéressés et engagés dans le projet de RTE. Il sera important de poursuivre les échanges avec Impact Hub pour assurer l'accès, notamment des micro-entreprises, à ces espaces et aux services mutualisés.
12. *Structurer l'articulation de la première phase pilote de deux ans avec la seconde phase* : la temporalité du projet pilote de RTE est intrinsèquement liée à la qualité des retours d'expérience qui pourront être récoltés, garants d'une évaluation pertinente. Les contraintes de validation puis de démarrage de la première phase du pilote ne permettront le versement des premiers salaires RTE qu'en milieu d'année 2023, avec un agenda des premières activités de transition soutenues se partageant sur les exercices 2023 et 2024. Cette période sera par ailleurs indispensable pour la création du fonds et des autres dispositifs nécessitant un temps plus conséquent de mise en œuvre. Après l'évaluation des activités RTE des deux premières années, la deuxième phase du pilote sera nécessaire pour évaluer l'entier du dispositif tel qu'il a été validé.
13. *Prévoir une évaluation au fil de l'expérience* et une démarche de recherche-action pour évaluer le dispositif, permettre les échanges d'expériences entre les territoires expérimentant le RTE et prendre des décisions quant à la poursuite du dispositif RTE pilote. Il s'agira également de continuer de construire un modèle économique soutenable à partir de l'expérience de terrain et dans une logique d'économie de la fonctionnalité et de la coopération.
14. *Assurer une continuité de vision pour la CTE* : l'expertise et les réseaux développés par les responsables projet et l'équipe de projet tout au long de l'étude constituent un acquis important pour la suite du projet, sur lequel il serait important de pouvoir s'appuyer dans la mise en place du projet. La poursuite d'une réflexion stratégique et prospective au cours de l'expérience permettra les améliorations en continu. Il s'agira aussi de potentialiser l'expérience du projet pilote de RTE vaudois en communiquant et en créant des récits de résilience souhaitable à partir de ses succès.

L'engagement des parties prenantes : les différentes parties prenantes ont été consultées durant l'étude, elles ont montré un fort intérêt, désirent contribuer au projet et attendent la validation politique et budgétaire pour pleinement s'engager. Il sera important de :

15. *Garantir la participation des organismes prestataires déjà engagés*. Ces organismes prestataires attendent une clarification des attentes et apports de l'État de Vaud par rapport à leur participation au projet. Ils devront être intégrés dans la gouvernance de la CTE et dans son organisation. Dès la validation politique du projet, il sera important de proposer rapidement un appel à projet dont les modalités et les critères ont été avancés dans l'étude.

16. *Revaloriser et visibiliser les métiers liés à la transition écologique* : un besoin de visibilisation et de revalorisation de certains métiers de la transition écologique aujourd'hui peu valorisés a été identifié. La représentation de ces métiers est parfois négative, particulièrement auprès des jeunes. Une collaboration avec la DGEP serait bénéfique pour notamment réaliser une liste de formations aux métiers liés à la transition écologique à destination des différents publics et notamment des organismes prestataires et pour bien appréhender les outils possibles permettant de faciliter la trajectoire de formation des participant·e·s RTEi.
17. *Assurer la participation des entreprises employeuses*. Aspect central du dispositif, la consultation des entreprises devra être poursuivie, un panel devra être constitué et des conditions attractives pour les entreprises devront être proposées. Ces conditions incluent une participation au salaire adaptée aux CCT, le défraiement de l'accompagnement réalisé par l'employeuse ou l'employeur et des prestations de la CTE adaptées aux entreprises comme une plateforme d'échanges entre entreprises engagées dans la transition ou un soutien à l'amélioration de leur critère de durabilité. Le fonds de transition et d'insertion devra également être adapté à une implication facilitée des entreprises. Finalement, une communication devra être réalisée pour élargir le nombre d'entreprises participantes.
18. *Intégrer les communes*. La participation des communes au dispositif pourra être proposée selon deux modalités différentes. En tant qu'employeuse ou employeur de participant·e·s RTEi, auquel cas la recommandation précédente s'applique, mais aussi en tant que moteur de micro-entreprises locales. Pour cette deuxième modalité, la commune sera invitée à participer financièrement au RTEmp avec l'accès possible de ces entrepreneuses et de ces entrepreneurs aux prestations mutualisées de la CTE et au statut d'entrepreneuse salariée ou d'entrepreneur salarié.
19. *Garantir la participation des porteuses et des porteurs de projets de micro-entreprises*, actrices et acteurs clés du dispositif RTE pilote : la gestion administrative d'une structure réunissant des actrices et des acteurs différents dont certains rendront des comptes à l'État de Vaud pourrait s'avérer complexe. Il s'agira de s'assurer que cette complexité n'ait pas de répercussions sur les entrepreneuses et les entrepreneurs engagés, qui auront besoin de réactivité et de flexibilité de la part de la CTE pour développer leur activité entrepreneuriale. Par ailleurs, dans l'attente d'un financement pour le soutien RTEmp, il sera important de pouvoir offrir au sein de la CTE des prestations de services mutualisées et de portage salarial pour encourager l'accès aux entreprises, notamment celles qui pourraient accueillir un participant RTEi.
20. *Intégrer l'ensemble des parties prenantes*. Durant la réalisation de l'étude, de nombreuses parties prenantes ont été consultées et un réseau d'actrices et d'acteurs a été activé. Il s'agira de poursuivre ces contacts, d'assurer une communication adéquate sur les résultats de l'étude et de garantir la continuité de la vision commune dont l'équipe de projet est porteuse.
21. *Soutenir une approche interdépartements* : dans un premier temps, le dispositif RTE pilote serait porté au niveau de l'État de Vaud par la DGCS principalement. Au vu de l'aspect transversal et stratégique du projet RTE et de son soutien par le Plan climat, le succès des phases suivantes dépendra aussi de la volonté politique de favoriser l'implication des différents départements dans ce projet novateur. La participation au comité de pilotage de différents services de l'État de Vaud, qui implique leur connaissance du dossier, est certainement un facteur facilitateur en ce sens. Un mécanisme solide d'évaluation devrait aussi permettre de faciliter la prise de décision.

Ce dispositif RTE pilote est un outil pour expérimenter de nouveaux possibles ; pour envisager la suite, il s'agira de :

22. *Porter une perspective de RTE vaudois*. L'analyse et les consultations réalisées ont démontré les besoins de développement d'activités de transition écologique et les grandes attentes des différents publics pour un soutien RTE. Le projet pilote de RTE doit se concentrer sur un public spécifique mais cela ne doit pas faire oublier les besoins d'autres publics, notamment ceux des personnes actuellement au chômage, à l'AI, ou en activité et avec un projet de reconversion professionnelle. Il conviendra de récolter au fil du projet pilote tous les éléments



susceptibles d'alimenter l'élaboration d'un projet de loi pour un RTE cantonal accessible à l'ensemble des personnes souhaitant contribuer à la transformation de notre économie vers un modèle durable et résilient, respectant les limites planétaires à un horizon de dix ans.

7. Conclusion et perspectives

Les engagements de la Suisse et de l'État de Vaud pour répondre aux défis à venir sont ambitieux : réduction de 50 % des émissions de gaz à effet serre selon l'Accord de Paris sur le climat, Stratégie énergétique 2050, réduction de 50 à 60 % des émissions de gaz à effet de serre d'ici 2030 selon le Plan climat vaudois. La mise en œuvre de ces engagements nécessite une politique volontariste qui permette le déploiement de mesures structurelles fortes. Concernant l'économie vaudoise, ces mesures comprennent le développement d'activités existantes et l'émergence de nouvelles activités créatrices d'emploi dans la ligne de la politique d'appui au développement économique de notre canton.

Dans la première partie de cette étude, une analyse du contexte met en évidence les opportunités et les défis que présente le territoire pour la mise en place d'un projet pilote de RTE. Il apparaît que les opportunités d'emploi pour des personnes qui ont été éloignées du marché du travail varient selon les domaines de la transition écologique. Certains domaines, comme celui de la transition énergétique, comptent déjà des entreprises existantes, qui ont des besoins de main-d'œuvre, y compris peu qualifiée et seraient à même, avec le soutien adéquat, d'accueillir des personnes qui bénéficient d'un RTE. D'autres domaines de la transition comptent aujourd'hui trop peu d'actrices et d'acteurs économiques constitués, principalement parce que le cadre légal actuel ne permet pas une rentabilité suffisante.

La proposition d'un dispositif RTE pilote présentée dans ce rapport s'inscrit pleinement dans la volonté de l'État de Vaud d'être pionnier de l'économie durable. En effet, ce dispositif RTE pilote de portée générale est un outil pour expérimenter, à petite échelle, un nouveau modèle d'activités économiques locales, résilientes et inclusives. Le dispositif proposé permet d'une part l'insertion de personnes dans les structures identifiées nécessitant de la main-d'œuvre aujourd'hui mais aussi le soutien à la création d'activités économiques dans les domaines où ces activités doivent être développées afin de créer les emplois de demain. La proposition repose sur la constitution d'une structure démocratique de type CTE, au sein de laquelle trois types de soutiens RTE, ciblés pour des publics différents, pourraient être proposés.

Les modalités d'un projet pilote de RTE sont présentées et des recommandations sont émises pour la mise en place, dès 2023, d'une première phase de dispositif pilote. Cette première phase de 18 mois devrait permettre une évaluation qui pourrait donner lieu à la poursuite – si les résultats sont probants – de l'expérience de pilote RTE pour une deuxième phase. Celle-ci devrait permettre la mise en place d'éléments qui nécessitent plus de temps comme un fonds de transition et d'insertion multi-acteurs. Ce fonds permettrait la participation financière d'autres actrices et acteurs et, dans le cas d'une évaluation favorable, la transformation progressive de cette expérimentation à petite échelle vers un dispositif plus conséquent.

Proposer une mise en synergie de publics différents et permettre à des personnes éloignées de l'emploi de contribuer au défi de la transition écologique, notamment en favorisant la participation à des projets entrepreneuriaux, constitue l'esprit du dispositif RTE pilote proposé. Ce projet pilote est un projet innovant qui peut contribuer aux engagements ambitieux de l'État de Vaud d'adapter l'économie du canton aux enjeux futurs. Ceci tout en permettant une meilleure cohésion sociale et avec un potentiel de retour sur investissement favorable pour les finances de la protection sociale.

À plus long terme, en fonction de l'évaluation du dispositif RTE pilote, le projet serait de soutenir les travaux préparatoires d'un projet de loi pour un revenu de transition écologique cantonal. L'ambition est de permettre un élargissement du public à toutes les personnes amenées et motivées à transiter d'une activité non durable à un emploi permettant la participation à la transition écologique. En ayant joué un rôle précurseur dans la mise en œuvre de ce dispositif, le Canton serait en mesure de proposer le transfert de cette expérience dans les autres régions de Suisse. Celui-ci serait facilité par le caractère pragmatique de cette expérimentation, son articulation avec les dispositifs existant localement et son adaptabilité.



Ce rapport fait état du projet pilote général en proposant une manière de mettre en œuvre l'ensemble des différents RTE déclinés. Chaque RTE devra par la suite évoluer et se développer en fonction des contraintes et des périmètres d'action qui leur seront propres, notamment légal et budgétaire. Il est ainsi possible que des différences apparaissent entre l'étude de faisabilité et la réalisation.

8. Bibliographie

Bases institutionnelles

Conseil d'État vaudois (2020, juin). *Stratégie du Conseil d'État vaudois pour la protection du climat Plan climat vaudois – 1^{ère} génération*, État de Vaud, Lausanne.

URL : https://www.vd.ch/fileadmin/user_upload/accueil/fichiers_pdf/2020_juin_actus/Strat%C3%A9gie_du_Conseil_d%27E2%80%99%C3%89tat_vaudois_pour_la_protection_du_climat_-_Document_de_synth%C3%A8se.pdf

Conseil d'État vaudois (2021, juin). Agenda 2030 du Canton de Vaud, version 1, État de Vaud, Lausanne.

URL : <https://www.vd.ch/themes/environnement/durabilite/agenda-2030>

Conseil d'État vaudois (2019). Plan d'action Biodiversité 2019-2030, État de Vaud.

URL : <https://www.vd.ch/themes/environnement/biodiversite-et-paysage/plan-daction-biodiversite>

Conseil d'État vaudois (2020). Politique d'appui au développement économique (PADE) du Canton de Vaud 2020-2025.

URL : https://www.vd.ch/fileadmin/user_upload/organisation/gc/fichiers_pdf/2017-2022/203_TexteCE.pdf

Conseil d'État vaudois (2022, novembre). Programme de législature 2022-2027, État de Vaud

URL : <https://www.vd.ch/toutes-les-autorites/conseil-detat/programme-de-legislature-2022-2027>

EMPD juin 2021 accordant au conseil d'Etat un crédit d'investissement portant sur différentes mesures du Plan climat vaudois

URL : https://www.vd.ch/fileadmin/user_upload/accueil/fichiers_pdf/2021_juin_actus/EMPD_Plan_climat_finance_mesures.pdf

Secrétariat général du DSAS. (2017). Rapport social vaudois, Département de la santé et de l'action sociale, Canton de Vaud.

URL : <https://www.vd.ch/toutes-les-autorites/departements/departement-de-la-sante-et-de-laction-sociale-dsas/actualites/news/10274i-rapport-social-vaudois-2017-nouvel-instrument-de-pilotage-du-developpement-de-la-politique-sociale>

Postulat Rebecca Joly et consorts, 20_POS_207, « Pour un revenu de transition écologique dans le canton de Vaud »

URL : <https://www.vd.ch/toutes-les-autorites/grand-conseil/seances-du-grand-conseil/point-seance/id/944a038b-5f48-4c59-b3cb-bea7a9012430/meeting/1000553>

Ouvrages, études

CSIAS (2021) Situation actuelle et déficit à venir pour l'aide sociale, troisième version actualisée.

URL : https://skos.ch/fileadmin/user_upload/skos_main/public/pdf/medien/medienkonferenzen/2021_Medienkonferenz/2021_10_CSIAS_Document_Analyse_Pandemie_Covid_01.pdf

De Smedt, F. Chomé, F. et Nicaise, I. (2021) Territoires zéro chômeur de longue durée : analyse ex-ante des coûts et avantages sociaux, KU Leuven : HIVA, 115p.

URL : <https://hiva.kuleuven.be/nl/nieuws/nieuwsitems/etude-hiva-confirme-territoires-zero-chomeur-de-longue-duree-potentiellement-operation-win-win-win>

IPBES. (2022) The thematic assessment report on of the sustainable use of wild species of the Intergovernmental science-policy.

URL : <https://www.ipbes.net/sustainable-use-assessment>

IPCC. (2022) Climate Change 2022: Mitigation of Climate Change.

URL : <https://www.ipcc.ch/report/ar6/wg3/>

IPCC (2023, mars) Climate Change 2023 : Synthesis report of the IPCC Sixth Assessment Report.

URL : <https://www.ipcc.ch/report/sixth-assessment-report-cycle/>

Ivanova, D., & Wood, R. (2020). The unequal distribution of household carbon footprints in Europe and its link to sustainability. *Global Sustainability*, 3, E18. doi:10.1017/sus.2020.12

URL : <https://www.cambridge.org/core/journals/global-sustainability/article/unequal-distribution-of-household-carbon-footprints-in-europe-and-its-link-to-sustainability/F1ED4F705AF1C6C1FCAD477398353DC2>

Josseron, D (2021) L'ESS et le RTE comme vecteurs de la transition écologique ? : étude de cas dans le canton de Vaud. Université de Genève. Master

URL : <https://archive-ouverte.unige.ch/unige:148427>

Prost, D. (2015) Étude macro-économique sur le coût de la privation d'emploi, publication ATD Quart Monde

URL : <https://www.tzcl.fr/wp-content/uploads/2017/07/Etude-macro-MAJ-20170613.docx.pdf>

Raworth, K. (2018) (trad. de l'anglais), La théorie du donut : l'économie de demain en 7 principes, Paris, Plon

Rockström, J. et al. (2009) A safe operating space for humanity. *Nature* 461, 472–475

URL : <https://www.nature.com/articles/461472a>

Swaton, S. (2015, juillet) Le revenu de base inconditionnel, dossier du mois de l'Artias.

URL : <https://www.artias.ch/wp-content/uploads/2015/07/Dossier-Artias-juillet-2015-Revenu-de-base-inconditionnel.pdf>

Swaton, S. (2018) Pour un revenu de transition écologique, Paris, PUF.

URL : <https://www.cairn.info/pour-un-revenu-de-transition-ecologique--9782130794677.htm>

Swaton, S. (2020) Revenu de transition écologique : mode d'emploi, Paris, PUF.

URL : <https://www.cairn.info/revenu-de-transition-ecologique-mode-d-emploi--9782130824022.htm>

Swaton, S. (2022, janvier) Le revenu de transition écologique, dossier du mois de l'Artias

URL : https://artias.ch/wp-content/uploads/2022/01/Artias_Dossier_Janvier2022_Revenu_transition_ecologique.pdf

Swiss Re Institute (2021) *The economics of climate change: No action is not an option*

URL : <https://www.swissre.com/dam/jcr:e73ee7c3-7f83-4c17-a2b8-8ef23a8d3312/swiss-re-institute-expertise-publication-economics-of-climate-change.pdf>

The Shift Project (2021) L'Emploi : moteur de la transformation bas carbone.

URL : <https://theshiftproject.org/article/emploi-moteur-transformation-bas-carbone-rapport-final-9-decembre/>

Université Éphémère de la CTE Tilt (2022, décembre) Livret de valorisation et de capitalisation des apprentissages, Atelier sur les modèles économiques soutenables, Zoein et Tilt.

URL : <https://www.tilt.coop/>

Articles de presse

Muller M. (2022, 29 avril) *Notre économie n'a aucune chance de subsister*. *Le temps*

Sites web

<https://www.apres-vd.ch/>

<https://www.apres-vd.ch/l-economie-sociale-et-solidaire>



<https://www.bafu.admin.ch/bafu/fr/home/themes/economie-consommation/communiqués.msg-id-93056.html>

<https://www.blab-switzerland.ch/>

<https://entreprenretransition.com/>

<https://idee21.ch/>

<https://lausanne.impacthub.net/>

<https://www.le-bon-sens.ch/slowtacarriere>

<https://www.maisondelatransition.ch/>

<http://www.mavallee.co/revenu-de-transition-ecologique/>

<https://neonomia.coop/>

<https://www.one-planet-lab-fr.ch/>

<https://www.sanu.ch/fr/>

<https://www.tera.coop/>

<https://www.tilt.coop/>

<https://www.tzclld.fr/>

<https://www.vd.ch/themes/economie/soutien-aux-entreprises/economie-durable/>

<https://zoein.org/>

9. Annexes

9.1 Annexe 1 : Organismes de support aux actrices et aux acteurs de la transition

Réalisée en novembre 2021 dans le cadre de l'analyse des actrices et des acteurs.

	Activités
APRÈS-VD	Communique des informations et conseils aux entrepreneuses et aux entrepreneurs de l'ESS.
Impact Hub	Met à disposition des espaces de coworking pour les actrices et les acteurs de sa communauté. Organise des événements de réseautage.
Entreprendre Transition	Soutient et accompagne les organisations, les entrepreneuses et les entrepreneurs actifs dans des projets de transition écologique et sociale.
One Planet Lab	Réalise une mise en réseau des initiatives de transition par l'organisation d'événements de réseautage. Informations sur les différentes initiatives de transition.
Maison de la transition par eqlosion	Accélère et accompagne la création de nouveaux projets durables dans la région de Morges. Accompagnement de personnes au chômage dans le montage de projets entrepreneuriaux.
SANU	Formation dans le domaine de la durabilité destinée principalement aux personnes souhaitant se réorienter professionnellement.
IDEE 21	Conception et mise en œuvre de stratégies participatives.

9.2 Annexe 2 : Entretiens et ateliers participatifs

Annexe réalisée entre septembre 2021 et août 2022 dans le cadre de la consultation des différent·e·s actrices et acteurs.

Des entretiens ont été réalisés entre septembre 2021 et février 2022 et avec la faîtière Insertion Vaud et les organismes d'insertion suivants :

Coopérative Démarche : coopérative engagée dans l'économie circulaire, notamment la filière textile avec les entreprises Textura (récupération, tri, etc.) et Ateapic (vente de vêtements de seconde main) ;

Jobtrek : accueille des bénéficiaires RI (« Ecoti »), les forme aux enjeux de durabilité et leur propose des stages chez ses partenaires, des petites structures engagées dans la transition écologique ;

ESPRI : accueille et propose des stages à des bénéficiaires RI dans la filière forêt et bois ;

L'EVEIL : favorise la réinsertion grâce à la permaculture ;

Mentor Energy : fait de la réinsertion en faisant collaborer des publics juniors et seniors ;

DiversCités : mesure d'insertion sociale favorisant le maintien de la biodiversité ;

Racines : développe une mesure d'insertion sociale à travers la permaculture ;

L'Autre temps : réalise de l'insertion à travers des activités de transformation et de vente de produits locaux ;

ProLog-emploi : association œuvrant pour la réinsertion professionnelle dans le secteur socio-sanitaire.

Des entretiens ont été réalisés entre septembre 2021 et décembre 2022 avec les porteuses et les porteurs de projets suivants :

Association Cultive-toi : récolte et transforme des fruits non récoltés chez des privés ;

Locircus : entreprise en formation, qui propose une plateforme pour la location d'objets entre particuliers ;

Graines de ville : entreprise active dans le soutien aux projets participatifs de nature en ville ;

Piss&love : toilettes sèches transportables ;

Les vélos du marché : livre des paniers à domicile ;

Wepot : fabrique et commercialise des « ollas » pour irriguer les jardins ;

3 Life Papers : création de carnets composés uniquement de déchets locaux ;

Baabuk : entreprise créée il y a quatre ans qui fabrique et commercialise des pantoufles et des baskets artisanales en laine.

Synthèse de la démarche participative du 2 décembre 2021

Réalisée en décembre 2021 par Edith Favoreu, spécialiste des dynamiques de changement basées sur des démarches participatives et facilitatrice de la séance.

Dans le cadre de l'étude de faisabilité d'un projet pilote de RTE au niveau cantonal vaudois qui mettrait en pratique le concept théorique du RTE, l'EPER a réalisé, à la suite des entretiens, un atelier multi-actrices et multi-acteurs de façon à partir de la réalité de cinq porteurs et porteuses de projets et de trois organismes prestataires. Ces deux types d'actrices et d'acteurs sont incontestablement des partenaires du projet pour le volet réinsertion et potentiellement des bénéficiaires du projet. Il importait donc de comprendre leurs réalités actuelles (analyse situationnelle) et leurs perspectives dans l'optique de la mise en œuvre d'un projet pilote.

Les huit entités représentées, en dépit de leur diversité (de nature organisationnelle, de taille, d'expérience, de spécialisation, de domaine d'expertise, etc.) ont été unanimes sur plusieurs éléments clés :

Pertinence du projet :

Le projet correspond à une vision partagée du développement envisagé dans un changement de paradigme (l'économie est au service de la société, qui s'inscrit dans une conscience des limites planétaires et de l'impératif de régénérescence des systèmes).

Il répond aux besoins du territoire et à l'importance de relocaliser l'économie.

Il permettrait à la fois de renforcer le potentiel d'action des organisations partenaires dans leur mission d'accompagnement des personnes en insertion ; de soutenir le développement des porteuses et des porteurs de projets et de contribuer à la pérennisation de leurs activités ; de favoriser le pouvoir d'agir (*empowerment*) des personnes en insertion tant par leur intégration sur le marché du travail dans une économie sociale et solidaire porteuse de sens que par le renforcement de leurs compétences, motivation, confiance, etc.

Il se développerait sur la base d'expériences et d'expertises existantes, de capacités réelles et d'une indéniable motivation à prototyper.

Perspectives du projet :

Le projet s'ancre autour d'un revenu envisagé de manière temporaire, sur la base de critères clairs. Ce revenu pourrait bénéficier à trois types d'actrices et d'acteurs : les personnes en réinsertion (RTE-insertion), les porteuses et les porteurs de projets (RTE-activités), et les organismes prestataires eux-mêmes (RTE-support).

Le projet se structure autour d'une démarche d'accompagnement des porteuses et des porteurs de projets d'une part et des personnes en réinsertion d'autre part. Les premiers pourraient être doublement accompagnés : dans leur développement organisationnel entrepreneurial (structurel, ressources humaines (RH), gestion financière, etc.) et dans leur potentiel d'accueil et d'accompagnement des personnes en réinsertion.

Le projet devrait être envisagé dans une dimension systémique et partenariale, où chaque actrice ou acteur peut être un-e partenaire avec un rôle et des responsabilités spécifiques.

Le projet pourrait être organisé autour d'une coopérative, laquelle permettrait de consolider une communauté de pratique (échange d'expériences, co-apprentissage, co-évolution), de mobiliser et de développer à partir d'un espace commun des ressources partagées et des activités conjointes. La mise en place de cette coopérative pourrait se faire en lien avec des initiatives existantes dans le canton (p. ex. : Espace Beaulieu).

Au regard de ce premier atelier exploratoire, il ressort une forte motivation et une forte volonté des porteuses et des porteurs de projets et autres organismes prestataires de participer à un projet pilote. Il apparaît essentiel d'envisager en amont les critères de suivi et d'évaluation de façon à pouvoir capitaliser sur l'expérience pilote et créer les conditions pour un projet inscrit dans le moyen terme qui permette un véritable levier de changement.

Synthèse des ateliers RTE du 10 mars 2022

Séance participative de l'équipe de projet RTE Vaud avec les organismes prestataires engagés dans des MISVE

Liste des organismes prestataires invités :

Espri, Jobtrek, SemoNord, Mode d'emploi, L'Eveil, Bénévolat Vaud, coopérative Démarche, Le Relais, Mentor Energy, Emploi Lausanne

Organisatrices et organisateurs :

DGCS – DIRIS : Delphine Cantin, Neslihan Selman ; EPER : Christian Anglada, Céline Lafourcade; Fondation Zoëin : Justine Grandjean, Thomas Polikar

Note sur la méthodologie :

Cette synthèse est réalisée sur la base des tableaux complétés par les participant-e-s des organismes prestataires, dont les thèmes ont été regroupés, priorisés et commentés en fin d'après-midi par les organisatrices et les organisateurs. Les photos du travail réalisé en plénum pour pondérer l'importance des différents thèmes sont jointes à cette synthèse.

Quelques éléments complémentaires qui ont émergé lors du tour de table de clôture de la journée ont aussi été repris.

Atelier A.

« Quelles ressources pourrait-on mutualiser dans une CTE ? »

1. Besoins

- a. Production et commercialisation (4 votes) :
L'idée d'une plateforme commerciale (physique ou digitale) est amenée, ainsi que la possibilité de faire de la production et de la transformation alimentaire.
Une autre idée est de mettre en place un label ou une marque « CTE ».
- b. Mutualisation des prestations (3 votes) :
L'idée d'un catalogue de formation est ressortie ainsi que celle du développement d'un diplôme ou d'une certification. Les parcours des bénéficiaires pourraient également se faire à travers plusieurs organismes prestataires, y compris avec des « places découvertes » pour augmenter les chances d'aller vers l'emploi. L'idée d'organiser ou de participer à une exposition « Talents for the Planet » vaudoise a été exprimée. De même, un encouragement au développement de nouveaux projets serait important.
- c. Mutualisation des ressources administratives, RH et informatiques (1 vote) :
Ce point est assorti de la nécessité de maintenir une certaine souplesse administrative.
- d. Mutualisation des liens avec les entreprises :
Les organismes prestataires expriment un besoin de mutualiser les liens avec les entreprises, ce qui pourrait se faire à travers un démarchage en commun, la mise en place d'une plateforme ou la mise en commun des contacts avec les entreprises vertes locales. L'idée d'avoir des critères de sélection communs d'« entreprises vertes » et une démarche d'intelligence du marché de l'emploi a été exprimée ainsi que l'importance de la représentation du milieu économique au sein de la CTE.
- e. Mutualisation des locaux :
Le besoin d'une mutualisation des locaux, y compris industriels, des véhicules, des transports de bénéficiaires mais aussi de terrains agricoles a été énoncé.
- f. Mutualisation des recherches de soutien politique et de la recherche de financements
- g. Recherche d'un langage commun

2. Offres

- a. Le réseau (8 votes) : l'ensemble des organismes prestataires permet d'accéder à un réseau de partenaires constituant un bassin d'activité important (places de travail, de stages, d'apprentissages). Ceci notamment dans des secteurs favorables au développement de la transition sociale et écologique.
Une CTE permettrait d'assurer un cadre structurant des synergies et des collaborations entre certaines activités des organismes prestataires.
- b. Nos compétences, connaissances et formation (5 votes) : les organismes prestataires ont développé des compétences et des connaissances sur les enjeux de durabilité, mais aussi des compétences entrepreneuriales sous des formes et avec des supports diversifiés (formations, coaching, etc.) qui peuvent être davantage mutualisés. Un catalogue de stages a été suggéré.
- c. Locaux et terrains (1 vote) :
Proposition de mise en commun de ressources comme les bureaux, les espaces de réunion, les salles à louer, les espaces de stockage, les machines, les véhicules, les outils informatiques, etc. ainsi que des terrains agricoles.

Il est à noter que certains points tels que ceux concernant la mutualisation de locaux ou la mutualisation des formations sont apparus à la fois dans les besoins et dans les offres.

Les points de vigilance suivants sont ressortis :

- Faut-il vraiment rechercher une culture commune ou la diversité des cultures des organismes prestataires est-elle une richesse à préserver ?
- Une communication commune ne devrait pas se substituer à la culture et à la communication de chaque organisme prestataire.
- La gouvernance doit être claire et simple pour avoir une bonne réactivité.

Atelier B.

« Si mon organisation rejoignait une CTE ...

... quelles seraient les opportunités et les points d'attention ? »

1. Opportunités

- a. Visibilité (5 votes) : les mobilisations citoyennes à propos de l'urgence climatique créent un contexte favorable qui légitime l'engagement des organismes prestataires dans des MISVE. La participation à une CTE fédérerait ce mouvement avec des statuts, une force de communication et dès lors une meilleure visibilité du travail d'insertion des organismes prestataires auprès du public et des politiques.
Par ailleurs, cette visibilité permettrait à terme de valoriser une « marque RTE » ou un label qui créerait une plus-value pour les organismes prestataires, les bénéficiaires et les entreprises ou autres partenaires employeurs. Cela donnerait plus de poids, une cohérence et une certaine force de frappe aux organismes prestataires au sein d'une CTE.
- b. Innovation (3 votes) : participer à la création d'un nouveau modèle dynamiserait la capacité d'innovation des activités sociales et écologiques des organismes prestataires. Le RTE entre aussi en résonance avec le RBI, qui a été plus médiatisé ces 25 dernières années, sans grand succès opérationnel toutefois. Le RTE comme revenu alternatif au RI génère une forte dynamique d'innovation, en laissant espérer de nouveaux débouchés pour les bénéficiaires, avec une diversification d'activités et de compétences.
- c. Employabilité : pour que l'insertion soit pérenne les organismes prestataires relèvent l'importance que les activités correspondent aux valeurs et au projet des bénéficiaires : les activités imaginées au sein d'une CTE permettraient le déploiement de nombreuses activités porteuses de sens et offrant des alternatives à l'existant sur le premier marché actuel pour les bénéficiaires.
Thématiser cette dimension avec les PME et plus grandes entreprises devrait faciliter la création de nouveaux emplois.

2. Points d'attention

- a. Gouvernance (6 votes) : la crainte d'un système lourd qui ajouterait de la « bureaucratie » à des contraintes administratives déjà conséquentes est fortement mise en avant. La CTE devrait assurer une gouvernance « agile », simple et claire, avec des processus décisionnels permettant de la souplesse et de la réactivité, en assurant une place aux organismes prestataires et aux entreprises au sein du pilotage de la CTE.
 La confiance dans la CTE dépendra de qui en assure la gouvernance et des réflexions quant à la taille critique de cette instance.
 Les réflexions sur la « bonne taille de la CTE » devraient permettre un fonctionnement qui maintienne un haut niveau de compétence, l'autonomie de créativité et les spécificités développées par les organismes prestataires.
 La localisation de la CTE sur le territoire devra aussi être clarifiée, certaines activités étant intrinsèquement liées à une implantation géographique : une diversité de CTE se répartissant sur le territoire devrait être explorée.
 Pour les collectivités publiques comme les communes, la question de la possibilité de devenir membre d'une CTE sur le plan juridique devra être éclaircie.
 Enfin, la redistribution de salaires mériterait d'explorer la piste de la démonétisation (échanges de prestations ou de services), en s'assurant que des critères de durabilité clairs évitent toute forme de « greenwashing ».
- b. Durée des mesures (5 votes) : la perspective d'une éventuelle augmentation de la durée des mesures est perçue comme un enjeu d'importance. Nombre de bénéficiaires RI ont besoin d'un temps plus long pour intégrer de nouveaux savoirs et être en mesure de les mettre en œuvre. Il serait important de s'assurer que suivant les types de RTE, la temporalité des emplois soit adaptée afin de s'assurer que les employé-e-s puissent consolider leurs savoirs et pérenniser leur activité, rendant ces emplois durables. Des durées de 12 à 24 mois suivant les types d'activités sont évoquées.
- c. Insertion durable versus stages courts (3 votes) : l'objectif d'un placement durable sur le marché de l'emploi demeurant, il importe que les RTE portés par une CTE évitent le système de stages courts qui finissent par devenir des activités pérennes, mais subventionnées et sans débouchés sur un premier marché durable de l'emploi (l'exemple des « emplois de solidarité » à Genève est évoqué). Au terme de la période de soutien via un RTE, la CTE doit s'assurer que l'employé-e pourrait s'insérer durablement dans un emploi remplissant des critères de durabilité écologique et sociale, tout en assurant une autonomie pérenne pour la personne employée. Les critères de sélection des emplois RTE, puis le coaching, la formation et l'accompagnement au sein de la CTE doivent en plus du soutien financier y contribuer.
- d. Salariat et entrepreneuriat comme seuls modèles ? (2 votes) : cette question soulève le besoin d'explorer des pistes alternatives à ces deux options pour une part structurelle des bénéficiaires RI, sachant qu'une proportion de ces personnes ne pourra pas correspondre à ces formes d'activités.
- e. Équilibre entre mutualisation et spécificités (1 vote) : la culture d'entreprise des mesures et des organismes prestataires porte souvent une vision forte, qui permet aux bénéficiaires de développer un important sentiment d'appartenance. Les bénéfices du maintien de cette dimension, quitte à ce qu'elle soit doublée par une forte identité de la CTE, est à prendre en compte.
- f. Soutien nécessaire (pas de vote) : la taille finale du dispositif nécessitera un soutien tant politique que des faitières des entreprises, éléments qui sont susceptibles d'évoluer durant les prochaines élections cantonales.

Prochaines étapes suite au tour de table final :

L'ensemble des organismes prestataires se dit prêt à poursuivre la démarche et se félicite de la qualité des échanges. La volonté de développer les collaborations et les synergies reste dépendante du niveau de mise en concurrence des organismes prestataires par l'État. Les organismes prestataires sont en attente de plus de précision quant aux contours concrets des RTE envisagés pour se projeter facilement dans une suite à l'horizon 2023, notamment quant à la taille du dispositif.



Pour préciser le dimensionnement du dispositif RTE pilote prévu, l'équipe de projet informe qu'un montant permettant de soutenir une trentaine de RTE va être proposé prochainement pour les négociations budgétaires. Les organismes prestataires seront conviés à poursuivre la démarche de coconstruction une fois que le comité de pilotage aura validé les critères à remplir, tant par les partenaires de la CTE que par les bénéficiaires du RTE.

Synthèse des ateliers RTE du 23 août 2022

Séance participative de l'équipe de projet RTE Vaud avec les organismes prestataires engagés dans des MISVE

Liste des organismes prestataires invités :

Espri, Jobtrek, SemoNord, Mode d'emploi, L'Eveil, Bénévolat Vaud, coopérative Démarche, Le Relais, Mentor Energy, Emploi Lausanne

Organisatrices et organisateurs :

DGCS – DIRIS : Delphine Cantin, Neslihan Selman ; EPER : Christian Anglada, Céline Lafourcade; Fondation Zoein : Justine Grandjean, Thomas Polikar

Note sur la méthodologie :

Cette synthèse est réalisée sur la base des interventions et des tableaux complétés par les participant-e-s ainsi que des restitutions.

Atelier 1 : RTE Entrepreneariat

Plusieurs bénéficiaires actuels de MISVE ont été identifiés, qui ont des projets d'entrepreneariat mais ne peuvent actuellement pas les mettre en œuvre. Les projets concernent : des pop-up stores de textile durable, le domaine de l'artisanat, les soins en médecine alternative, le développement de services pour former des gens à la permaculture, la décoration avec des plantes durables associés au lien, l'upcycling de balles de tennis.

Les personnes ont les profils suivants :

- âge entre 35 et 45 ans ;
- capacité de travail entre 50 et 100 % ;
- souvent des personnes avec de l'expérience et le plus souvent, mais pas toujours, avec une formation.

Ces personnes ont le désir de démarrer une activité entrepreneuriale mais n'ont pas la possibilité aujourd'hui de le faire. Elles ont les compétences techniques pour le faire mais manquent de compétences administratives ou en business pour réaliser leur projet. Ainsi, un RTEmpi avec un statut d'entrepreneuse salariée ou d'entrepreneur salarié permettrait de lever les freins à la fois du salaire et de la charge administrative. Il a été noté que ces personnes auront besoin d'un accompagnement conséquent et adapté pour mener à bien leur projet.

Les organismes prestataires ont également mentionné la présence parmi leurs bénéficiaires de personnes qui n'ont pas de projet propre mais qui souhaiteraient rejoindre un projet entrepreneurial qui offre un environnement plus adapté aux compétences et aux envies de certaines personnes qu'une entreprise traditionnelle. Par exemple, il a été relevé que des bénéficiaires ayant des compétences en informatique pourraient s'intégrer dans un tel projet. Concernant le passage entre la MISVE et le RTE, il serait bien, lorsqu'un-e candidat-e est identifié-e, de demander une prolongation de MIS de 3 mois à 6 mois, pour monter le dossier RTE. Le dossier RTEmpi devrait passer devant un comité (qui pourrait être au sein de la CTE) qui puisse juger de la faisabilité économique et commerciale en plus de l'aspect durabilité, afin de s'assurer que le projet est réaliste, avec bienveillance.

La continuité dans l'accompagnement entre la MISVE et le RTE est importante. Il faudrait également envisager une continuité dans l'accompagnement à la fin du soutien RTE, qui pourrait être réalisé également par la CTE.

Il a été évoqué l'intérêt d'avoir une bourse aux projets partagée entre les organismes prestataires, au sein de la CTE, dès la MISVE. Cela permettrait d'informer et de coordonner les différentes actions des organismes prestataires.

Concernant la formation, les organismes prestataires font valoir que les formations à la durabilité réalisées au sein des MISVE sont assez variées et il serait intéressant d'avoir une formation de base aux enjeux de la durabilité, commune entre les participant-e-s RTE et mutualisée entre les organismes prestataires. Une partie de cette formation commune pourrait déjà être réalisée au sein des MISVE. D'autres formations plus spécifiques doivent être réalisées dans des domaines techniques suivant les projets.

Atelier 2 : Insertion dans les entreprises existantes

Cohérence de l'articulation :

Le RTEi permet d'une part de renforcer le dispositif existant mais aussi d'insérer des bénéficiaires qui auraient plus de difficultés, par exemple peu formés. La notion de tremplin pour les bénéficiaires en MISVE socio-professionnelle est intéressante. Cela pourrait en effet permettre à ceux qui n'ont pas trouvé d'emploi au terme de la mesure de pouvoir utiliser le RTEi comme tremplin vers le premier marché.

Les organismes prestataires relèvent par contre qu'il faut non seulement faire attention au profil des bénéficiaires mais aussi au profil des entreprises.

Critères :

- Le niveau de français pourrait être plus bas selon les domaines : A1. Emploi Lausanne les reçoit dès qu'ils peuvent venir sans traducteur.
- Pour les jeunes, le seuil de 25 ans ne paraît pas pouvoir s'abaisser car cela implique des aspects légaux.
- Le public plus de 50 ans pourrait aussi être un public intéressant.
- L'intérêt pour le domaine est par contre plus difficile à susciter car la représentation est plutôt négative et peu existante. Le sens peut venir après coup et amener de la motivation en plus. Est-ce donc vraiment un critère à prendre en considération ?
- Important de sélectionner des personnes dont on pense qu'elles peuvent être placées à l'issue du RTE mais pas non plus des personnes qu'on aurait pu placer sans RTE car on subventionne un emploi.

Entreprises qui pourraient être intéressées :

Ville de Lausanne – partenariat à créer via Emploi Lausanne par exemple. De manière plus large, les communes pourraient être intéressées, notamment via leurs plans climats respectifs. Par contre, il y aurait peut-être peu d'engagement suite au RTEi, le rôle des organismes prestataires serait alors d'accompagner les participant-e-s via leurs réseaux pour retrouver un emploi.

Au niveau des entreprises, les organismes prestataires pensent qu'il serait pertinent par exemple de mettre en place des partenariats autour des grandes entreprises de la vente qui sont sensibilisées à l'impact écologique de leurs produits. Les organismes prestataires relèvent toutefois l'importance de la mise en place de critères spécifiques pour lutter contre le greenwashing.

Articulation MISVE – RTE et parcours RTE insertion :

- Selon les organismes prestataires présents, l'articulation MISVE – RTE fait sens.
- La rémunération mériterait d'être étudiée au regard des différents effets de seuil possibles. Il faut s'assurer que ce soit une situation positive pour les bénéficiaires.
- Les organismes prestataires échangent aussi au niveau de l'importance à accorder à une formation. Une fois en emploi, les bénéficiaires doivent pouvoir se consacrer à leur emploi. La formation doit se faire en amont et être, au besoin, complétée par des petites formations courtes et plus techniques sur certains aspects du poste par exemple (type cours interentreprises par exemple).
- Attention à la manière de présenter le RTE aux entreprises. Obliger à un CDI dès le départ peut fermer des portes. Par contre, il serait possible par exemple de ne pas ensuite renouveler un RTE dans une entreprise qui n'engagerait pas. Il faudrait aussi penser à des critères de justification pour des employeuses et des employeurs qui n'engageraient pas. L'entreprise qui va participer au projet ne va pas le faire forcément juste par intérêt financier. Elle investit dans la formation d'un-e stagiaire, cela lui coûte du temps. Il faut aussi prévoir qu'une interruption peut avoir lieu en tout temps si cela ne se passe pas bien.
- Les organismes prestataires relèvent qu'il est également important de monitorer les résultats dans le temps. Ce n'est pas parce qu'une entreprise n'engage pas qu'elle ne joue pas son rôle de formation et que la participante ou le participant ne va pas ensuite trouver un emploi.
- Il est mis en avant que l'entrée en emploi est un passage important pour les bénéficiaires du RI, cela a de nombreuses répercussions et demande plusieurs démarches administratives. S'il est du ressort des organismes prestataires de faire cet accompagnement, il faudrait pouvoir prévoir un suivi social en complément du suivi professionnel.

- Finalement, il est important aussi de pouvoir expliquer aux entreprises les différences entre les dispositifs existants (allocation cantonale d'initiation au travail (ACIT)²⁹, Formad³⁰) et le RTE insertion.

Atelier 3 : Entreprises sociales

Cas concrets de bénéficiaires :

Les proportions de potentiels participants RTE diffèrent sensiblement dans le public des BE, notamment selon s'il s'agit de MISVE sociales ou professionnelles. Les profils correspondent à des personnes qui n'ont pas été en mesure de retrouver un emploi et qui ne sont pas susceptibles de créer une entreprise ou de s'intégrer via un RTEi dans une structure du marché, mais qui pourraient augmenter leur employabilité et leur confiance en elles dans un cadre structuré avec un accompagnement comme une entreprise sociale.

Les critères :

Les deux critères relatifs au niveau de français et à l'âge sont discutés. L'âge devrait tenir compte de l'obligation, dès 62 ans, d'activer une rente-pont : un âge maximum de 60 ans serait plus pertinent. Le niveau de français pourrait se voir abaissé pour des entreprises sociales amenées à transmettre des savoirs très pratiques.

Passage des MISVE au RTE :

La période de deux mois d'affinage de l'orientation et du projet, avec un accompagnement et des formations est questionné. Cette phase serait a priori déjà effectuée dans le cadre du bilan de la MISVE et une fois la personne en entreprise sociale, il semble que l'énergie de la ou du bénéficiaire devrait se concentrer sur son adaptation à l'activité professionnelle. Reste la nécessité d'une mise à niveau de la formation sur la durabilité, les formats dans le cadre des MISVE étant très inégaux. Cette mise à niveau pourrait se voir portée par quelques organismes prestataires dont la spécialité est la formation, avec des modules de base accompagnés de modules spécialisés selon les secteurs d'insertion professionnelle.

Rôles des organismes prestataires :

Les organismes prestataires présents valorisent l'importance pour les bénéficiaires RI de changer de statut avec un contrat de travail et un emploi salarié. Ce changement de statut pourrait être mis en œuvre par les organismes prestataires au travers de différents rituels correspondant au fonctionnement RH dans les emplois du premier marché : entretien de sélection, contrat de travail avec cahier des charges précis, etc. Les organismes prestataires pourraient aussi, sur la base du bilan de la MISVE, décider de réorienter les bénéficiaires vers un autre organisme prestataire pour marquer ce changement, ou au contraire selon le lien créé et l'identification au style de l'organisme prestataire, maintenir la ou le bénéficiaire dans la même structure malgré son nouveau statut.

La période de 10 à 12 mois permettrait – contrairement au MIS souvent trop courtes – de mettre en place des outils de mesure de l'évolution des compétences des employé·e·s, portant notamment sur leur autonomie, leur productivité, et d'autres éléments qui sont pertinents pour leur entrée sur le premier marché du travail.

Les collaborations et les mutualisations avec d'autres organismes prestataires ou partenaires permettraient de proposer des formations plus pointues par domaines d'activité, comme pour la formation de base en durabilité. Une certification devrait pouvoir valider – en plus d'un certificat de travail – le développement des savoir-faire, des savoir-être et des connaissances des employé·e·s RTE.

Nouvelles activités et collaborations :

Plutôt que « nouvelles activités », les organismes prestataires mettent en avant l'adaptation ou le retour à des activités qui ont existées auparavant, mais qui ont disparu avec l'avènement de la société de consommation, où la production de nouveaux services ou objets s'est vue privilégiée à la durabilité. À titre d'exemple, sont nommés : le fret avec la cyclologistique, l'économie de fonctionnalité (exemple de Decathlon proposant un abonnement pour la location du matériel) avec la valorisation de la production de matériel réparable et durable,

²⁹ <https://www.vd.ch/themes/economie/prestations-de-la-direction-generale-de-lemploi-et-du-marche-du-travail-dgem/aides-a-lengagement/allocation-dinitiation-au-travail-aitacit>

³⁰ <https://www.vd.ch/themes/aides-financieres-et-soutien-social/appuis-concrets-aux-beneficiaires-du-revenu-dinsertion/beneficiaires-du-revenu-dinsertion-faire-une-formation-professionnelle#c2064808>

la réparation des nouveaux moyens de transports électriques ou low-tech (vélos, trottinettes, etc), la réparation ou même l'upcycling dans les domaines du textile, des meubles, du matériel électronique, les métiers de la terre et de l'alimentation avec la réapparition des systèmes de contenants consignés, etc.

Par ailleurs, manque en Suisse une analyse permettant d'identifier quantitativement les secteurs d'activités qui vont connaître une destruction d'emplois, et ceux où des emplois vont voir le jour.

Questions, commentaires et points d'attention en dehors des ateliers :

- Phase de deux mois avant l'entrée dans l'emploi en entreprise sociale : La partie de cette période qui concerne l'orientation des bénéficiaires et l'affinage de leur projet semble devoir se faire plutôt au terme de la MISVE. La partie formation devrait se voir professionnalisée, avec une conception permettant une certification avec un tronc commun plus exigeant que les MISVE et, le cas échéant, des modules spécialisés.
- Durée du RTE avec statut de salarié-e sur 10, 11 ou 12 mois : le RTE pourrait être vu comme une occasion de valoriser un retour à l'emploi hors mesures sociales, permettant de faire monter en compétence les employé-e-s RTE afin que leur CV soit attractif sur le premier marché. L'engagement par l'entreprise sociale en fin de RTE n'a guère de sens si cette entreprise doit assurer des places à d'autres personnes au RTE. Par ailleurs, si le RTE est reconnu comme un emploi, le limiter dans la durée à moins de 12 mois en empêchant les employé-e-s de bénéficier de mesures d'insertion du Service de l'emploi via le chômage ne semble pas pertinent.
- Salaire à adapter selon les CCT : Le montant du RTE devrait pouvoir s'aligner sur les salaires de la branche, afin de valoriser cette sortie du RI par le haut. Il convient de plus d'éviter ou de compenser d'éventuels effets de seuil qui mettraient les salarié-e-s RTE dans une situation plus précaire qu'au RI.
- La participation de personnes à l'AI au RTE, qui ne sont ni au chômage ni à l'aide sociale et pourraient être intégrées au dispositif RTE est questionnée. Ceci pourrait en effet être mis en place dans un deuxième temps.
- Une réflexion sur l'âge maximum devrait être faite.
- Il y a une difficulté à susciter l'intérêt pour les métiers de la durabilité chez les jeunes.
- La mise en place du RTE_{Enpi} est une réelle innovation et une réelle opportunité pour certains bénéficiaires.

Prochaines étapes suite au tour de table final

L'ensemble des organismes prestataires présents est très intéressé par ce projet pilote et souhaite continuer à participer aux échanges. Le format des ateliers convient aux participant-e-s.

Un retour est prévu après les validations politique et budgétaire espérées pour la fin de l'année.

9.3 Annexe3 : Focus thématique : le recyclage textile

(Source : Coopérative Démarche, août 2022)

- La production de textiles a approximativement doublé au cours des 15 dernières années (source : Parlement européen). Par ailleurs, **40 % des vêtements en Suisse ne sont pas portés ou moins de deux fois** (source : Fashion Revolution) et la production textile opère dans une logique quasi uniquement linéaire. Toujours plus de quantités produites, toujours plus de déchets. La production textile : un désastre humain et écologique.
- Au-delà des boutiques de seconde main, **le recyclage est quasiment au point mort**, notamment pour des raisons techniques. Le manque d'incitations et de ressources (via les encouragements ou les contraintes) ne permettent pas les innovations, ceci plus spécifiquement en Suisse (beaucoup d'initiatives existent au niveau européen, qui pourraient également être développées en Suisse si celle-ci développait une politique incitative, mais aujourd'hui, les actions doivent encore être soutenues par les pouvoirs publics, aucune d'entre elles n'est économiquement viable ni suffisamment globale).
- Plus de 70 % des vêtements donnés en Europe finissent aujourd'hui en Afrique, notamment au Ghana, au Kenya et en Tanzanie (source : Oxfam). Environ 40 % de **ces vêtements terminent dans les décharges à ciel ouvert de la ville ou dans l'océan** (source : The Or Foundation). Ce système arrive à bout de souffle, les frontières se ferment aux déchets. Les pays européens vont devoir trouver eux-mêmes des solutions pour traiter leurs divers déchets, dont le textile. À noter qu'à l'horizon 2025, l'Union européenne interdira l'incinération des déchets textiles, pour des raisons d'incitations écologiques.
- Les consommatrices et les consommateurs sont de plus en plus conscients de ces problèmes grâce à une plus forte **médiatisation**. La demande pour plus de traçabilité, de transparence et de formes de revalorisation est grandissante, mais avec comme corollaire également le développement par les actrices et acteurs économiques majeurs d'une politique de greenwashing très efficace pour maintenir la surconsommation mais quasi non-impactante d'un point de vue écologique.
- Les actrices et les acteurs publics européens sont également conscients de l'enjeu. De nouvelles contraintes législatives et des incitations financières conformes aux principes de l'économie circulaire sont imposées par **l'Union européenne pour obliger les actrices et les acteurs du secteur à changer** leurs modèles d'affaires.
- **La Suisse devra également trouver des solutions** à l'image de ses pays voisins. Cette situation représente évidemment des enjeux et des difficultés mais aussi des opportunités, car agir dans ce secteur permet de présenter des politiques à fort impact, social comme écologique, tant les solutions sont aujourd'hui aux prémices et les potentiels de meilleures pratiques importants.

Les activités de recyclage textile devront fortement se développer afin d'atteindre les objectifs de durabilité que le Canton s'est fixés. Toutefois, le personnel formé manque, et l'adaptation des structures de formation risque de ne pas suffire vu l'urgence et l'ampleur des changements à opérer dans ces secteurs. Les personnes bénéficiant des MIS ont besoin d'une période de formation plus longue que la durée actuelle pour stabiliser leurs acquis et assurer une certaine productivité. L'accompagnement (job coaching) qui se poursuivrait dans le cadre d'un RTE permettrait d'assurer une insertion durable des bénéficiaires des MIS dans des entreprises de ce type.



9.4 Annexe 4 : Exemples de mesures, sources d'information pour le projet RTE

Réalisée en octobre 2021 suite à des entretiens avec ces organisations.

Mesure ProLog-emploi :

Constat réalisé en 2010 : « en plein essor, le secteur socio-sanitaire allait offrir un panel d'emplois très diversifiés, avec un manque de main-d'œuvre prévu à moyen terme ».

Dispositif : 100 bénéficiaires RI entrent dans la mesure avec des critères sélectifs, CDD de 10 mois + mesures d'accompagnement.

Budget : CHF 5,5 millions, fonds financé par : un budget DGCS, le CHUV, les EMS, les établissements socio-éducatifs.

Budget mensuel par bénéficiaire : env. CHF 4000 de salaire + mesures (cours français, etc.) + accompagnement de la structure d'accueil : CHF 800.

Raisons des échecs d'insertion : faible maîtrise du français, projet professionnel peu validé (une MIS préalable est un atout), savoir-être professionnel.

Domaine principal de l'insertion : des auxiliaires de santé sont formés durant la mesure et les postes les plus souvent pourvus sont des postes d'intendance.

Résultat : 55 % de retour à l'emploi au terme du CDD.

Mesure Protravail : entreprise sociale financée par le Service cantonal de l'emploi vaudois qui a pour mission la réinsertion professionnelle des bénéficiaires RI sans travail depuis au moins deux ans.

Public : personnes privées d'emploi depuis plus de deux ans à l'aide sociale

Contrat de travail de 12 mois.

Accueille 10 à 15 personnes par année.

Activités : réutilisation de matériel de chantier.

Résultat : 30 % de réinsertion sur le premier marché

9.5 Annexe 5 : Éléments pour définir le statut juridique de la structure démocratique

Annexe réalisée en février 2022 avec le soutien d'une expertise juridique.

Une analyse est en cours pour déterminer la structure la plus adaptée aux caractéristiques attendues et suffisamment flexible pour répondre aux besoins d'évolution du dispositif sur la base des éléments suivants :

Membres possibles :

- les organismes d'insertion ;
- le Canton ;
- la Fondation Zoein ;
- l'EPER ;
- les entreprises ;
- les communes ;
- les associations.

Buts :

- insérer des personnes bénéficiaires du RTEi ;
- soutenir des porteuses et des porteurs de projets de transition écologique avec de la formation, un revenu et du portage salarial, un premier investissement, de la visibilité, de la mutualisation de biens et de services ;
- permettre des activités économiques ;
- permettre aux organismes d'insertion de mutualiser des formations, des locaux, des services ;
- assurer le mécanisme de répartition des RTE ;
- vérifier le respect des critères d'urgence écologique et sociale.

Caractéristiques attendues de la structure :

- coopération entre entités différentes : Canton, communes, organismes d'insertion, petites et grandes entreprises ;
- nombre de membres amené à augmenter ;
- subventionnement de l'État de Vaud ;
- financement privé ;
- gouvernance horizontale et partagée pour correspondre aux principes démocratiques du concept proposé de CTE/RTE de Zoein ;
- inscription au registre du commerce permettant une activité économique ;
- possibilité de portage salarial ;
- lucrativité limitée, solidarité et entraide entre les membres ;
- compatible avec la gestion d'un fonds d'insertion et de transition.

Ces caractéristiques excluent certains statuts tels que la SARL, la SA ou la société simple mais semblent compatibles avec les statuts d'association et de coopérative.

	Coopérative	Association
But	But économique commun mais non lucratif	But idéal mais activité économique possible
Activité commerciale	Activité économique = raison d'être Inscription obligatoire au registre du commerce	Possible avec inscription au registre du commerce
Fonctionnement démocratique	1 membre = 1 voix à l'AG des associé·e·s	1 membre = 1 voix à l'AG
Gouvernance et organes	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Assemblée générale des associé·e·s ▪ Administration ▪ Comité ▪ Gérance/direction (pas associé·e·s) ▪ Organe de révision 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Assemblée générale ▪ Comité ▪ Direction ▪ Organe de révision
Cotisation	Apport en parts sociales	Peut être demandée
Nombre de membres	7 au minimum	2 au minimum
Capital	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les associé·e·s doivent avoir des parts sociales ▪ Parts sociales distribuées en cas de dissolution ▪ En cas de faillite, les associé·e·s peuvent être poursuivis 	Pas de distribution en cas de départ

9.6 Annexe 6 : Les critères d'éligibilité

Annexe réalisée en mai 2022 avec l'équipe de projet RTE Vaud dans le but de définir des critères pour les futurs appels à projets. Ces critères sont amenés à évoluer en fonction des retours d'expérience.

L'établissement de ces critères est basé sur différentes sources, notamment : l'expertise Zoein, le Plan climat vaudois, l'Agenda 2030 vaudois, les ateliers participatifs durant l'étude. Ces critères sont adaptés aux besoins de la présente étude et ne peuvent pas être réutilisés tels quels dans un autre contexte.

Principe et critères d'attribution du RTEi

Objectif pour la participante ou le participant :

S'insérer durablement dans un métier de la transition écologique.

Le RTEi comprend :

- Un volet formation/accompagnement :
 - une formation de base sur les enjeux de la durabilité de l'employé-e ;
 - une formation facilitant la transition intérieure (valeurs de sobriété, partage et solidarité) ;
 - éventuellement, une formation dans un domaine spécifique voire technique (p. ex : rénovation énergétique) ;
 - si nécessaire, une formation complémentaire de compétences de base (français, outils informatiques, etc.) ;
 - un accompagnement et des entretiens de coaching personnalisé :
 - ✓ tient compte des freins périphériques (santé, garde d'enfants...)
 - ✓ soutien à la démarche d'émancipation,
 - Un éventuel stage découverte de quelques jours pour confirmer le projet professionnel.
- Mise en réseau et création de synergies, développement du réseau professionnel
- Mise en relation avec l'employeuse ou l'employeur et accompagnement dans le processus de recrutement
- Un revenu pendant la phase d'emploi (10 à 12 mois) avec un taux de 60 à 80 %

Type d'emploi suivant le programme :

- Emploi en CDD ou CDI, contrat de travail avec l'employeuse ou l'employeur
- Emploi en micro-entreprise, contrat de travail avec la CTE
- Emploi en entreprise sociale, contrat de travail avec l'entreprise sociale

Critères d'éligibilité :

- 25-58 ans
- Bénéficiaire du RI
- Français A2 minimum (B1 selon secteur recherché)
- Permis de séjour valable
- Problématique sociale (p. ex : logement) ou de santé stabilisée.
- Solution de garde si enfants
- Capacité de travail de 50 % minimum
- A terminé une MISVE (pas exclusif) dont le rapport confirme le degré d'employabilité et les cibles professionnelles en lien avec la transition écologique
- A un projet professionnel réaliste et clair en lien avec la transition écologique ou un intérêt marqué pour le domaine.
- Éventuellement : a un intérêt pour participer ou coconstruire un projet de micro-entreprise

Principe et critères d'attribution du RTEnpi

Objectif pour la participante ou le participant :

Pouvoir initier ou continuer un projet d'entreprenariat dans le domaine de la transition écologique et sociale en étant soutenu-e, accompagné-e et en synergie avec d'autres organisations tout en sortant de l'aide sociale et avec l'objectif de créer son activité rémunératrice.

Le RTEnpi comprend :

- Un volet formation/accompagnement :
 - une formation de base sur les enjeux de la durabilité de l'employé-e ;
 - une formation facilitant la transition intérieure (valeurs de sobriété, partage et solidarité) ;
 - éventuellement, une formation dans un domaine spécifique voire technique ;
 - si nécessaire, une formation complémentaire de compétences de base (français, outils informatiques, etc.) ;
 - un accompagnement et des entretiens de coaching personnalisé :
 - ✓ tient compte des freins périphériques (santé, garde d'enfants...)
 - ✓ soutien à la démarche d'émancipation
 - un éventuel stage découverte de quelques jours pour confirmer le projet professionnel.
- Mise en réseau et création de synergies, développement du réseau professionnel
- Un revenu (limité dans le temps) et un statut d'entrepreneuse salariée ou d'entrepreneur salarié de la CTE
- Un accès à de la mutualisation au sein de la CTE : savoirs, matériel, espace de coworking, etc.
- Une participation à l'investissement selon les besoins du projet

Critères d'éligibilité :

- 25-62 ans
- Bénéficiaire du RI
- Français A2 minimum (B1 selon secteur recherché)
- Permis de séjour valable
- Problématique sociale (p. ex : logement) ou de santé stabilisée
- Solution de garde si enfants
- Capacité de travail de 50 % minimum
- A terminé une MISVE (pas exclusif) dont le rapport confirme le degré d'employabilité et les cibles professionnelles en lien avec la transition écologique
- A un projet entrepreneurial en lien avec la transition écologique ou sociale

Le projet correspond aux critères économiques, environnementaux et sociaux définis dans la suite du document pour le RTEnp. La sélection est cependant moins exigeante.

Principe et critères d'attribution du RTE_{np}

Objectif pour la porteuse ou le porteur de projet :

Pouvoir initier ou continuer un projet d'entreprenariat dans le domaine de la transition écologique en étant soutenu-e accompagné-e et en synergie avec d'autres organisations.

Le RTE_{np} comprend :

- Un volet formation, accompagnement et coaching par des partenaires de la CTE
- Une mise en réseau avec les actrices et les acteurs de la CTE et ses partenaires
- Un accès à de la mutualisation au sein de la CTE : savoirs, matériel, espace de coworking, etc.
- Un soutien pour l'accueil d'un-e participant-e RTE_i (salaire RTE_i payé et accompagnement financé)
- Dans un deuxième temps (dès que le financement RTE_{np} sera disponible) :
- Un revenu (limité à 12 mois) et un statut d'entrepreneuse salariée ou d'entrepreneur salarié de la CTE
- Une participation à l'investissement selon les besoins du projet

Critères d'éligibilité :

1. Le problème environnemental ou social à résoudre est clairement identifié.
2. La solution proposée par le projet entrepreneurial est clairement exposée et l'impact du projet peut être mesuré.
3. Le projet est innovant ou comporte un aspect d'innovation sociale et écologique.
4. Le projet répond aux critères d'impact économique suivants :
 - 4.1 Un business plan préliminaire avec : proposition de valeur (service/produit proposé, public cible...), connaissance du marché, etc.
 - 4.2 Perspective d'autofinancement et idéalement de création d'emploi à partir d'une année (objectif ambitieux selon les secteurs d'activités selon l'expertise de Zoein).
 - 4.3 Statuts et valeurs compatibles avec la lucrativité limitée.
 - 4.4 Perspective de retours financiers à la coopérative quand l'activité sera rentable.
 - 4.5 Le projet ne fait pas de concurrence à une actrice ou un acteur économique local engagé dans la durabilité.
 - 4.6 Le soutien RTE est nécessaire à la réalisation du projet.
5. Le projet est engagé dans au moins un des critères d'impact environnemental ou social suivants :
 - 5.1 Économie circulaire :
 - 5.1.1 le projet s'inscrit dans une démarche d'économie circulaire, incluant : écoconception, réutilisation, réemploi, recyclage, diminution des déchets.
 - 5.2 Énergie et habitat :
 - 5.2.1 le projet permet de réduire la consommation d'énergie des bâtiments ;
 - 5.2.2 le projet participe à l'augmentation de la production d'énergies renouvelables ;
 - 5.2.3 le projet encourage l'écoconstruction ;
 - 5.2.4 le projet utilise le réemploi, la réutilisation ou le recyclage de matériaux.
 - 5.3 Mobilité :
 - 5.3.1 le projet favorise la mobilité douce, les transports publics ;
 - 5.3.2 le projet s'intéresse à la cyclologistique du dernier kilomètre ;
 - 5.3.3 le projet permet la diminution du transport motorisé et son électrification.

- 5.4 Alimentation durable :
 - 5.4.1 le projet permet la production de denrées avec impact positif sur les sols et la biodiversité,
 - 5.4.2 le projet favorise les circuits courts.
- 5.5 Biodiversité :
 - 5.5.1 le projet encourage la préservation et la reconstruction de la biodiversité.
- 5.6 Transversal :
 - 5.6.1 le projet permet la réduction des émissions de CO₂ ou de gaz à effet de serre ;
 - 5.6.2 le projet permet de réduire la consommation d'énergie grise ;
 - 5.6.3 le projet encourage la sobriété ;
 - 5.6.4 le projet permet de réduire la consommation de matières premières.
- 5.7 Domaine du care :
 - 5.7.1 le projet a une composante de soins à la personne.
- 6 Le projet est engagé dans au moins un des critères de cohésion sociale et de solidarité suivants :
 - 6.1 Accueil d'un·e (ou plusieurs) bénéficiaire RTEi dans le projet (dont le revenu est pris en charge).
 - 6.2 Le projet encourage la mixité : égalité entre femmes et hommes, locaux/migrant·e·s, intergénérationnel.
 - 6.3 L'emploi RTEi permet d'augmenter la qualification et l'employabilité de l'employé·e.
- 7 Critères de gouvernance et juridique :
 - 7.1 Le projet a un modèle de gouvernance partagée et il est compatible avec les critères de l'ESS.
 - 7.2 Les valeurs et le statut de la structure sont compatibles avec les valeurs de la CTE.
 - 7.3 L'entreprise n'est pas encore créée ou est créée depuis moins de deux ans et ses recettes ne permettent pas de salarier une ou plusieurs personnes.
- 8 Critères liés à la synergie (facultatifs mais appréciés) ;
 - 8.1 Le projet contient des aspects de synergie ou de mutualisation avec d'autres actrices et acteurs.
 - 8.2 La porteuse ou le porteur de projet a un intérêt pour la mutualisation.
 - 8.3 La porteuse ou le porteur de projet a des compétences à proposer à la CTE, etc.

Visée d'amélioration continue :

- Engagement à déterminer et à mesurer des indicateurs de diminution de l'empreinte écologique ou de progression ESS.
- Participation au cycle de formation continue commun. Améliorer et développer des connaissances au sein de la CTE.
- Proposition de mutualisation de ressources

Rôles et critères des organismes prestataires qui accompagnent les participant·e·s RTEi et RTEmpi

Description :

Le dispositif RTE pilote vise à permettre l'insertion de personnes préalablement au bénéfice du RI dans des emplois liés à la transition écologique. Ces personnes, dont le projet professionnel est compatible avec la transition écologique sont soutenues par un RTE pendant la durée du programme et sont accompagnées par un organisme d'insertion (organisme prestataire) pour leur permettre d'être insérées durablement dans un emploi lié à la transition écologique.

Durée du RTEi : 12 mois, 10 mois minimum en emploi

Le RTEi comprend : un salaire ou une participation au salaire, une formation, un accompagnement et un coaching personnalisé réalisé par l'organisme prestataire (ou les autres actrices et acteurs de la CTE selon les besoins).

Les bénéficiaires du RTEi doivent correspondre aux critères définis dans la liste des critères des RTEi.

Objectifs :

Proposer un projet qui permet l'accueil, la formation et l'accompagnement de bénéficiaires de RTEi qui vont être intégrés dans un emploi lié à la transition écologique.

Types de projet pouvant être soumis :

- Les organismes prestataires proposent un programme de formation, d'accompagnement, de coaching et de mise en relation avec l'employeuse ou l'employeur, ainsi que l'accompagnement du processus de recrutement pour des participant·e·s RTEi qui vont être employés en CDD ou CDI par une employeuse ou un employeur (taux entre 60 et 80 %, et dont le salaire est en partie subventionné par le programme RTE).
- Les organismes prestataires proposent un programme de formation, d'accompagnement et de coaching pour des participant·e·s RTEi qui sont employés par la CTE et participent à l'activité économique d'une ou plusieurs micro-entreprises créées ou en formation.
- Les organismes prestataires proposent un projet d'entreprise sociale dans laquelle les participant·e·s RTEi sont employés et qui réalise une activité économique (qui permet un autofinancement partiel). Le salaire est en partie subventionné par le programme.
- Les organismes prestataires proposent un programme de formation, d'accompagnement et de coaching pour des participant·e·s RTEmpi, employés par la CTE, qui développent leur activité entrepreneuriale.

Rôles de l'organisme prestataire :

Dans sa proposition, l'organisme prestataire propose un projet comprenant ces rôles ou une partie de ces fonctions. En effet, certains de ces rôles peuvent être mutualisés entre plusieurs organismes prestataires au sein de la CTE.

- Accueil et sélection de la participante ou du participant et soutien dans la formalisation de son projet professionnel.
- Proposition d'un programme de formation de base sur les enjeux de la durabilité.
- Éventuellement, mise en place d'un module spécifique voire technique pour un domaine prioritaire de la transition (p. ex : rénovation énergétique).
- Si nécessaire, organisation de l'acquisition complémentaire de compétences de base (français, outils informatiques...)
- Suivi individuel et coaching des bénéficiaires
- Participation de l'organisme prestataire à la CTE : synergie, mutualisation, gouvernance, contribution financière à la CTE.
- Rôles spécifiques pour l'accompagnement de RTEi :
 - o Organisation d'un ou de plusieurs stages de découverte dans un réseau d'actrices et d'acteurs de la transition qui visent à identifier le projet professionnel de la participante ou du participant.
 - o Identification de l'employeuse/employeur ou de la micro-entreprise (avec la CTE) correspondant au projet professionnel de l'employé·e RTEi.
 - o Préparation de l'employé·e RTEi afin qu'elle ou il soit en phase avec les attentes de l'employeuse/employeur (entreprise ou commune) ou de la micro-entreprise.

- Rôles spécifiques pour l'accompagnement de RTEmpi (RTE entrepreneuriat) :
 - o Formation pour l'acquisition de compétences liées à l'entrepreneuriat : gestion de projet, création d'un business plan, gestion administrative et financière, etc.

Critères d'éligibilité des projets proposés par les organismes prestataires :

1. L'organisme prestataire réalise son activité dans le canton de Vaud.
2. L'organisme prestataire propose déjà une MISVE.
3. Le projet proposé peut accueillir un à cinq participant·e·s qui pourront bénéficier d'un RTEi.
4. Le projet proposé est accessible en transports publics.
5. Critères liés à des synergies au sein de la CTE :
 - 5.1. Idéalement, le projet est proposé par plusieurs organismes prestataires en collaboration.
 - 5.2. Au minimum, le projet contient des aspects de synergie ou de mutualisation avec d'autres actrices et acteurs de la CTE.
6. Critères économiques : pour les entreprises sociales, perspective d'autofinancement partiel.
7. Le projet est engagé dans au moins un des critères d'impact environnemental ou social suivants :
 - 7.2. Économie circulaire :
 - 7.2.1. le projet s'inscrit dans une démarche d'économie circulaire, incluant : écoconception, réutilisation, réemploi, recyclage, diminution des déchets.
 - 7.3. Énergie et habitat :
 - 7.3.1. le projet permet de réduire la consommation d'énergie des bâtiments ;
 - 7.3.2. le projet participe à l'augmentation de la production d'énergie renouvelable ;
 - 7.3.3. le projet encourage l'écoconstruction ;
 - 7.3.4. le projet utilise le réemploi, la réutilisation ou le recyclage de matériaux.
 - 7.4. Mobilité :
 - 7.4.1. le projet favorise la mobilité douce, les transports publics ;
 - 7.4.2. le projet s'intéresse à la cyclologie du dernier kilomètre ;
 - 7.4.3. le projet permet la diminution du transport motorisé et son électrification.
 - 7.5. Alimentation durable :
 - 7.5.1. le projet permet la production de denrées avec impact positif sur les sols et la biodiversité ;
 - 7.5.2. le projet favorise les circuits courts.
 - 7.6. Biodiversité :
 - 7.6.1. le projet encourage la préservation et la reconstruction de la biodiversité.
 - 7.7. Transversal :
 - 7.7.1. le projet permet la réduction des émissions de CO₂ ou de gaz à effet de serre ;
 - 7.7.2. le projet permet de réduire la consommation d'énergie grise ;
 - 7.7.3. le projet encourage la sobriété ;
 - 7.7.4. le projet permet de réduire la consommation de matières premières.
 - 7.8. Domaine du *care* : le projet a une composante de soins à la personne.
8. Critères de cohésion sociale et solidarité : le projet répond aux critères suivants :

le projet favorise l'insertion dans le monde du travail de personnes vulnérabilisées, de personnes migrantes, encourage l'égalité de genre.



Visée d'amélioration continue :

- Engagement à déterminer des indicateurs pour mesurer l'impact écologique et ou sociale du projet.
- Formation des conseillères et des conseillers de l'organisme prestataire au domaine de la transition écologique au sein de la CTE ou avec les partenaires de la CTE.
- Proposition de mutualisation de ressources.

Accompagnement de l'organisme prestataire dans sa transition écologique :

- Aide à la mise en place d'indicateurs pour le projet.
- Mise à niveau des savoirs écologiques pour les conseillères et les conseillers, et coach de l'organisme prestataire.
- Mise en lien avec un réseau durable.
- Accompagnement par Zoein, la CTE ou ses partenaires.

Domaines d'actions prioritaires :

À définir, par exemple :

Domaine énergie et habitat : rénovation thermique des bâtiments et transition énergétique (p. ex : pose de panneaux solaires).

Mobilité : dernier kilomètre et cyclogistique, mobilité douce et transports en commun.

Économie circulaire : production locale, circuits courts, réutilisation et réemploi.

Biodiversité : dynamisation de la filière bois locale.

Critères pour les employeuses et les employeurs de participant·e·s RTEi

Description :

Le dispositif RTE pilote vise à permettre l'insertion de personnes préalablement au bénéfice du RI dans des emplois liés à la transition écologique. Ces personnes, dont le projet professionnel est compatible avec la transition écologique sont soutenues par un RTE pendant la durée du programme, accompagnées par un organisme d'insertion (organisme prestataire) et insérées professionnellement auprès d'une employeuse ou d'un employeur (entreprise ou service public) dans un emploi lié à la transition écologique.

Durée du RTEi : 12 mois, 10 mois minimum en emploi.

Le RTEi comprend : un salaire ou une participation au salaire, une formation, un accompagnement.

Les bénéficiaires du RTEi doivent correspondre aux critères définis dans la liste des critères des RTEi.

Objectifs :

Proposer un emploi lié à une activité dans la transition écologique accessible à une personne qui a été éloignée du marché du travail et qui est soutenue par un RTEi.

Rôle de l'employeuse ou de l'employeur qui accueille un·e participant·e au bénéfice d'un RTEi :

- Accueil de la nouvelle collaboratrice ou du nouveau collaborateur RTEi.
- Adaptation des horaires de travail pour un complément de formation éventuel.
- Contrat en CDD (minimum 6 mois) ou CDI ; taux 60 à 80 %.
- L'employeuse ou l'employeur s'engage à offrir un encadrement adéquat à l'acquisition de compétences (allocation accordée pour cela).
- Engagement moral à employer la personne en CDD ou en CDI à la fin du soutien RTE si la collaboration se passe bien (à discuter).
- L'emploi RTEi proposé permet d'augmenter la qualification et l'employabilité de la participante ou du participant RTEi.
- L'employeuse ou l'employeur a un intérêt pour participer à un fonds de transition et d'insertion dès que celui-ci sera en place.

Critères d'éligibilité :

1. La structure est établie et réalise son activité dans le canton de Vaud.
2. La structure souhaite intégrer un·e ou plusieurs participant·e·s RTEi dans le projet (maximum 5, défini proportionnellement à la taille de l'organisation).
3. Le projet est novateur ou certains éléments sont novateurs (non obligatoire mais apprécié).
4. Critères concernant l'impact économique :
 - 4.1 L'employeuse ou l'employeur annonce en quoi le soutien RTEi lui permet d'engager un·e participant·e RTEi.
 - 4.2 L'activité proposé répond aux critères de non-distorsion de concurrence.
5. L'employeuse ou l'employeur propose un emploi qui permet la réalisation d'une activité engagée dans au moins un des critères ci-dessous :
 - 5.1 Économie circulaire :
 - 5.1.1 l'emploi proposé s'inscrit dans une démarche d'économie circulaire, incluant : écoconception, réutilisation, réemploi, recyclage, diminution des déchets.
 - 5.2 Énergie et habitat :
 - 5.2.1 le projet permet de réduire la consommation d'énergie des bâtiments ;
 - 5.2.2 le projet participe à l'augmentation d'énergies renouvelables ;
 - 5.2.3 le projet encourage l'écoconstruction ;
 - 5.2.4 le projet utilise le réemploi, la réutilisation ou le recyclage de matériaux.
 - 5.3 Mobilité :

- 5.3.1 le projet favorise la mobilité douce, les transports publics ;
- 5.3.2 le projet s'intéresse à la cyclo logistique du dernier kilomètre ;
- 5.3.3 le projet permet la diminution du transport motorisé et son électrification.

5.4 Alimentation durable :

- 5.4.1 le projet permet la production de denrées avec impact positif sur les sols et la biodiversité ;
- 5.4.2 le projet favorise les circuits courts.

5.5 Biodiversité :

- 5.5.1 le projet encourage la préservation et la reconstruction de la biodiversité.

5.6 Transversal :

- 5.6.1 le projet permet la réduction des émissions de CO₂ ou de gaz à effet de serre ;
- 5.6.2 le projet permet de réduire la consommation d'énergie grise ;
- 5.6.3 le projet encourage la sobriété ;
- 5.6.4 le projet permet de réduire la consommation de matières premières.

6. Critères de cohésion sociale et solidarité :

- 6.1 Le projet favorise l'insertion dans le monde du travail de personnes vulnérabilisées, de personnes migrantes.
- 6.2 Le projet contribue à la mixité sociale.
- 6.3 Le projet encourage l'égalité entre femmes et hommes.
 - p. ex : emploi de femmes dans des activités « masculines » et vice versa.
- 6.4 L'emploi RTEi permet d'augmenter la qualification et/ou l'employabilité de l'employé-e.

Visée d'amélioration continue :

- L'organisation employeuse déclare sa démarche de progression ESG avec une organisation agréée (Bcorp...) en cours.
- En absence de démarche en cours, engagement de l'organisation à initier une démarche ESG ou à mesurer des indicateurs de diminution de l'empreinte écologique de l'organisation entière ou de l'activité concernée par l'emploi RTEi et à s'améliorer sur trois axes dans un délai à préciser.

Exemple : Une entreprise qui fait de la rénovation thermique répond au critère de projet favorisant la réduction de la consommation d'énergie mais peut améliorer son impact avec une utilisation de matériaux éco-conçus.

Accompagnement de l'employeuse ou de l'employeur dans sa transition écologique :

- Aide à la mise en place d'indicateurs pour l'activité concernée par l'emploi RTEi.
- Informations à propos des démarches d'amélioration de la performance en durabilité possibles : certifications B corp, Swiss triple Impact, ISO 26000, etc.
- Informations à propos des aides disponibles pour des mandats d'accompagnement en durabilité (p. ex : aides cantonales de l'économie durable).
- Accompagnement par la CTE, Zoein ou ses partenaires.

Bénéfices pour l'employeuse ou l'employeur concernant sa participation au programme RTEi :

- Sélection et préparation de l'employé-e RTEi par l'organisme d'insertion et CTE afin que la candidate ou le candidat soit en phase avec les attentes de l'entreprise.
- Formation de base sur les enjeux de la durabilité de l'employé-e.
- Éventuellement, formation dans un domaine spécifique voire technique (p. ex : rénovation énergétique).
- Un suivi approprié par une conseillère ou un conseiller durant le temps de l'emploi RTEi.
- Une allocation accordée pour aider à l'encadrement de la nouvelle collaboratrice ou du nouveau collaborateur RTE.

- Une participation au salaire de la nouvelle collaboratrice ou du nouveau collaborateur RTE durant les premiers mois.
- Visibilité de la démarche de l'entreprise dans un projet de RTE qui peut faire partie d'une démarche ESG.

Bénéfices supplémentaires pour l'employeuse ou l'employeur concernant sa participation à une CTE (participation à priori non obligatoires mais à discuter) :

- Faire partie d'un réseau d'actrices et d'acteurs engagés dans la transition écologique et sociale.
- Participer à des événements du réseau.
- Visibilité de la participation de l'organisation dans ce projet de transition innovant, démarche ESG.
- Accès à des formations liées à la transition pour les employé-e-s à un tarif privilégié.
- Accès à la mutualisation de : savoirs, matériel, lieu de travail en coworking, etc.

Domaines d'actions prioritaires :

À définir, par exemple :

- Domaine énergie et habitat : rénovation thermique des bâtiments et transition énergétique (p. ex : pose de panneaux solaires).
- Mobilité : dernier kilomètre et cyclologistique, mobilité douce et transports en commun.
- Économie circulaire : production locale, circuits courts, réutilisation et réemploi.
- Biodiversité : dynamisation de la filière bois locale.



Copyright : EPER



EPER
Pain pour
le prochain.

ENTRAIDE PROTESTANTE SUISSE

Siège romand

Chemin de Bérée 4A
Case postale 536
CH-1001 Lausanne

+41 21 613 40 70

info@eper.ch
eper.ch

IBAN CH61 0900 0000 1000 1390 5