

# Rapport final

Février 2024



## Evaluation et appui à l'évaluation des parcours « Rebonds »

*Parcours d'accompagnement au retour à l'emploi de personnes atteintes d'un cancer et/ou ayant connu un burn-out*



# Vos correspondants sur cette mission



**Marion Goffart**

Mail : [marion.goffart@amnyos.com](mailto:marion.goffart@amnyos.com)

**Landry Jargot**

Mail : [landry.jargot@amnyos.com](mailto:landry.jargot@amnyos.com)



## Pour nous contacter



Tél : 01 44 01 56 56

Site web : [www.amnyos.com](http://www.amnyos.com)

Réseaux sociaux :



## Nos bureaux



Siège social  
37 cours de Vincennes  
75020 PARIS



17 rue Etienne Dolet  
69003 LYON



62 rue Michael Faraday  
37170 CHAMBRAY-LES-TOURS



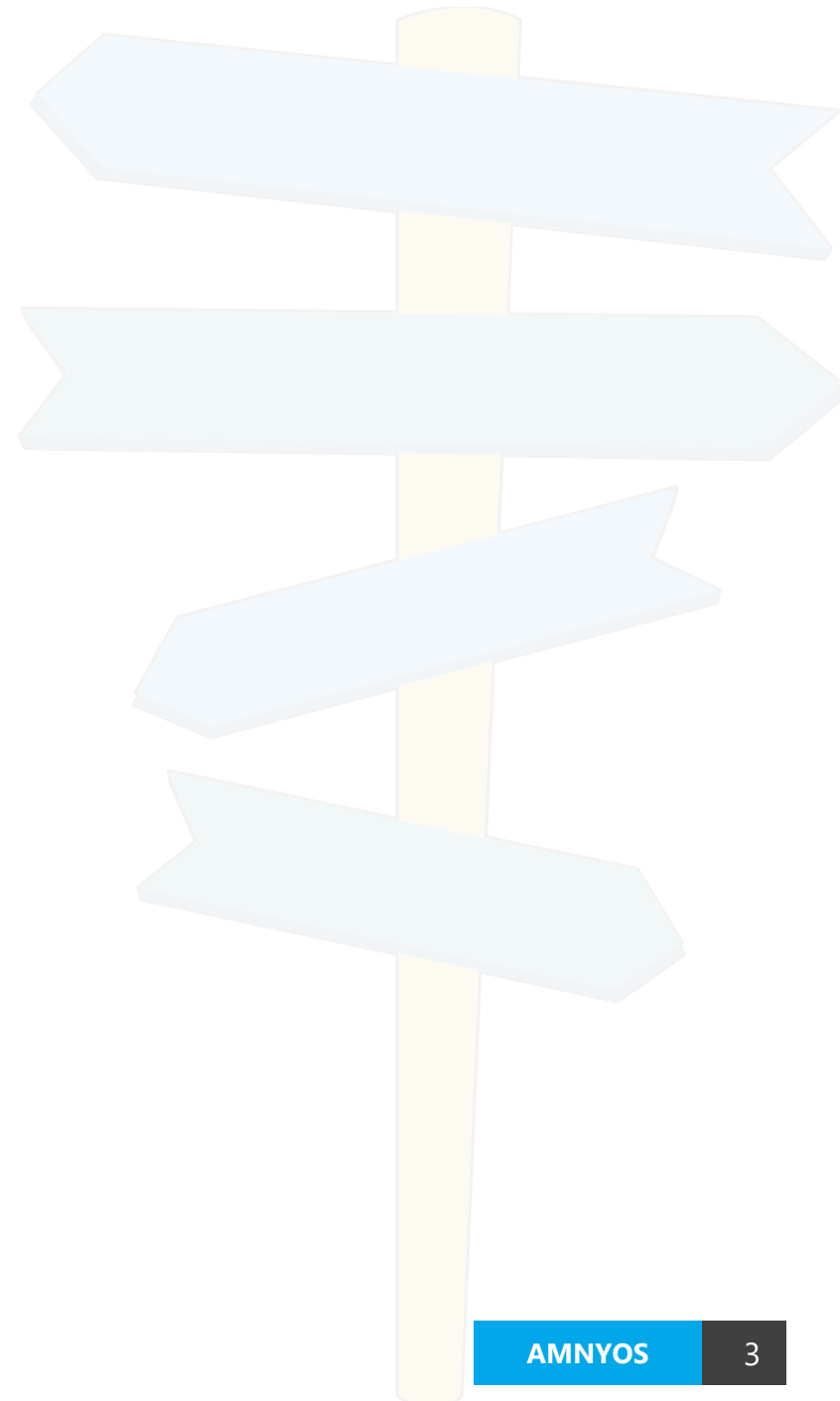
Nos espaces de travail côté Ouest :  
**Bordeaux, Toulouse**



Nos espaces de travail côté Est :  
**Dijon, Aix-en-Provence / Marseille**

# Sommaire

- 1 INTRODUCTION
- 2 RETOUR SUR LES OBJECTIFS ET DU PROJET
- 3 QUESTION ÉVALUATIVE N°1
- 4 QUESTION ÉVALUATIVE N°2
- 5 QUESTION ÉVALUATIVE N°3
- 6 QUESTION ÉVALUATIVE N°4
- 7 ANNEXES



# 1

## Introduction



## Retour sur le calendrier de la démarche et les enjeux associés à l'évaluation

L'évaluation des parcours « Rebonds » a été confiée au cabinet Amnyos par l'association Réso'Forces à l'été 2023.

La démarche d'évaluation a été initiée dès septembre 2023 par l'**étude d'un corpus documentaire** mis à disposition par l'association Réso'Forces (cf. liste des documents en annexe) et la **structuration d'un référentiel d'évaluation** sur la base des hypothèses ayant émergé suite à une première\* étude documentaire.

Les **investigations qualitatives par entretiens qualitatifs** ont été conduites entre novembre 2023 et janvier 2024 auprès de différentes parties-prenantes :

- Equipe opérationnelle de l'association Réso'Forces ;
- Partenaires « emploi » ;
- Partenaires « santé » ;
- Entreprises dont certains salariés ont bénéficié d'un parcours « Rebonds » et ayant adopté un rôle de prescripteur.

Pour la réalisation de cette évaluation, d'autres acteurs ont été sollicités et relancés, mais n'ont pas donné suite à nos sollicitations (Conseil régional, CPAM, ARS, Ligue contre le cancer, AST ainsi que quelques employeurs).

**NB :** l'association Réso'Forces a mis à la disposition de l'évaluateur, l'ensemble des transcriptions d'entretiens conduits auprès des bénéficiaires (soit sept entretiens)

Structure et interlocuteurs	Date de l'entretien
<b>Réso'Forces</b>	
Directrice	3 novembre 2023
Assistante de direction	7 décembre 2023
Chargée de développement des partenariats	13 décembre 2023
Coordinatrice pédagogique	18 décembre 2023
Psychologue	22 décembre 2023
<b>Partenaires « emploi » / Prescripteurs</b>	
Pôle emploi (DRA et Assistante de direction)	10 janvier 2024
Cap emploi (directeur)	15 décembre 2023
<b>Partenaires « santé »</b>	
CARSAT	15 décembre 2023
Maison des associations de santé	24 janvier 2024
<b>Employeurs</b>	
Rennes Métropole	6 décembre 2023
ICRB	16 janvier 2024

\* L'analyse des documents a pu être affinée dans un second temps, sous le prisme du référentiel d'évaluation

## Retour sur les enjeux associés à l'évaluation et les outils mobilisés

Pour faciliter la compréhension de la démarche d'évaluation, nous proposons dans un premier temps de reposer le cadre d'intervention de Réso'Forces et de ses partenaires et intervenants dans la mise en œuvre du parcours « Rebonds ». Aussi, dans les slides suivantes, nous nous attacherons à reposer le cadre initial d'évaluation, ainsi que les outils évaluatifs qui ont servi le travail d'analyse.

Plusieurs outils de compréhension du cadre global du dispositif ont permis de construire la démarche évaluative et d'orienter le travail d'investigation. Ces outils sont au nombre de trois :

- Un **sociogramme des parties prenantes** : il a servi de cadre de compréhension des différents niveaux d'intervention théoriques ou réels, de chacun des acteurs engagés sur les parcours « Rebonds » ;
- Un **diagramme logique des impacts** (DLI), reprenant la logique d'intervention des parcours « Rebonds » : cet outil permet entre-autres, de donner à voir la philosophie d'intervention du dispositif et de rendre compte des impacts réels en regard des impacts escomptés de la démarche ;
- Le **référentiel d'évaluation** : construit en vue du travail d'évaluation. Il a servi de cadre d'analyse à l'ensemble des matériaux récoltés sur le terrain ou dans le cadre de la revue documentaire. C'est sous le prisme de ce référentiel d'évaluation que nous livrons aujourd'hui nos constats quant à la mise en œuvre du parcours « Rebonds ».

# Introduction

## Outil d'analyse n°1 : Le sociogramme des parties prenantes

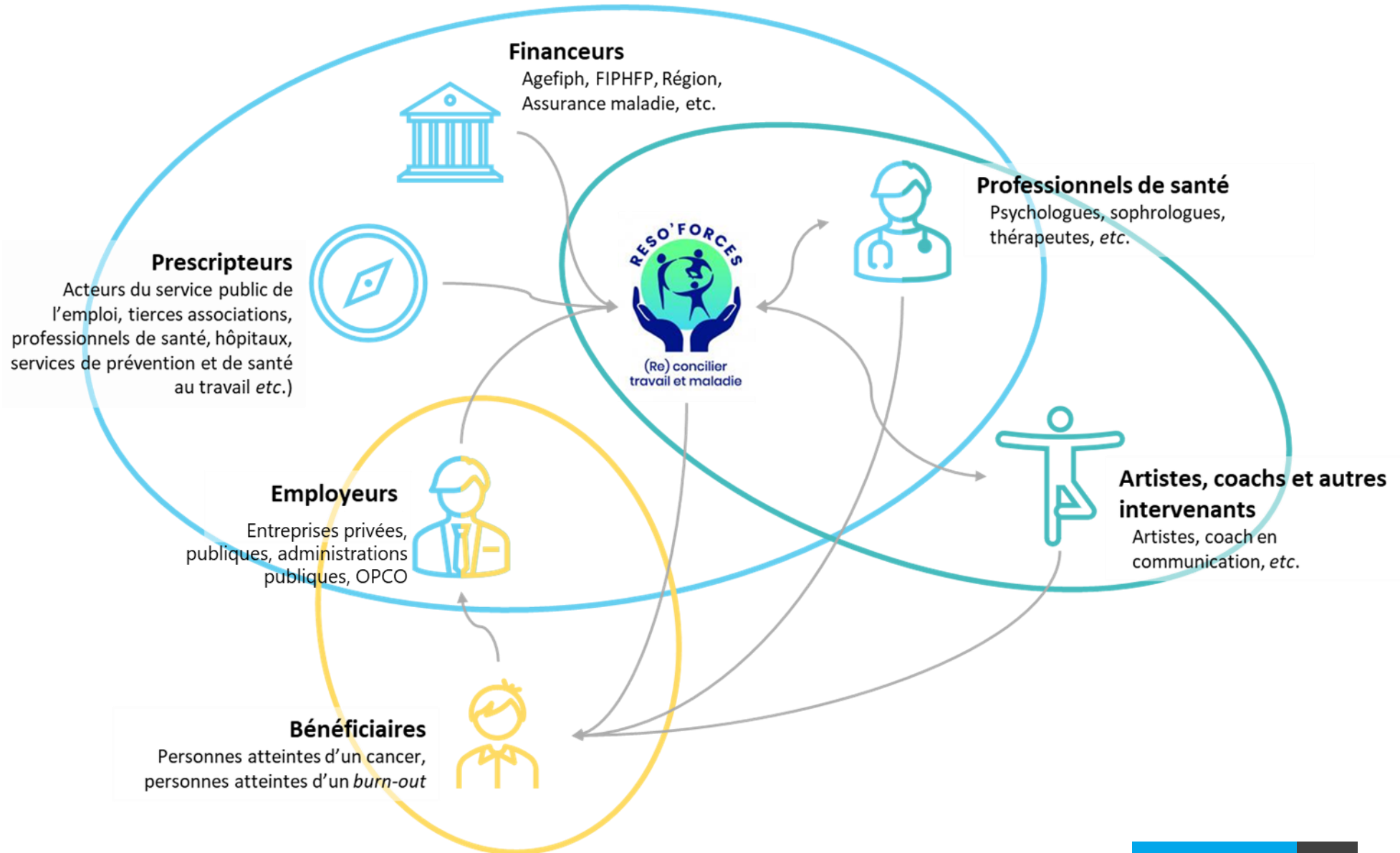
Les parcours « Rebonds », tels qu'ils ont été mis en œuvre, ont vu intervenir plusieurs parties-prenantes, que ce soit en phase amont des parcours (prescription et financement) à l'aval (sortie et suivi des bénéficiaires) en passant par la mise en œuvre des parcours (par l'intermédiaire des différents intervenants). Le tableau suivant vient préciser les rôles des différentes parties prenantes dans le déroulement des parcours et reposer les cadres d'intervention escomptés ou réels, de chacun :

Parties-prenantes des parcours « Rebonds »	Rôle dévolu dans les parcours « Rebonds »
<b>Association Réso'Forces</b>	<p>En tant que structure porteuse des parcours « Rebonds », l'association Réso'Forces constitue le centre de gravité de ceux-ci. Le rôle de l'association est multiple :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Promotion de l'offre de service auprès de prescripteurs et des financeurs ;</li><li>▪ Sourcing (« recrutement ») des bénéficiaires ;</li><li>▪ Mise en œuvre des parcours, animation des ateliers et des séances individuelles ;</li><li>▪ Recensement et sollicitation des partenaires pour la mise en œuvre des ateliers jalonnant les parcours ;</li><li>▪ Suivi des bénéficiaires tout au long des parcours ainsi qu'à leur sortie ;</li><li>▪ Travail avec les employeurs pour préparer et anticiper le retour à l'emploi des bénéficiaires.</li></ul>
<b>Prescripteurs</b>	<p>Intervenant à l'amont des parcours Rebonds, les prescripteurs assurent l'orientation de publics éligibles (publics atteints d'un cancer et/ou ayant connu un burn-out) vers l'association Réso'Forces.</p> <p>L'action des prescripteurs suppose et nécessite une connaissance et une compréhension suffisamment fine des parcours « Rebonds » afin d'y orienter les publics.</p>
<b>Financeurs</b>	<p>Les financeurs assurent la prise en charge financière des parcours « Rebonds ». Plusieurs financeurs sont mobilisés : Entreprises privées et publiques, mutuelle AG2R, Pôle emploi, Fiphfp et l'Agefiph qui participe au financement des parcours des publics en situation de handicap et en emploi (dans le secteur privé) au moment d'intégrer le parcours « Rebonds »</p>
<b>Professionnels de santé</b>	<p>Les professionnels de santé peuvent assurer le rôle de prescription en orientant certains publics vers l'association Réso'Forces. Certains professionnels de santé participent également aux parcours « Rebonds » en tant qu'intervenants.</p>
<b>Psychologues, art-thérapeutes coaches et autres intervenants</b>	<p>Ils interviennent dans la mise en œuvre des parcours « Rebonds », notamment dans le cadre des ateliers collectifs.</p>
<b>Bénéficiaires</b>	<p>Les bénéficiaires directs des parcours « Rebonds » sont des publics atteints d'un cancer (RQTH ou non) et/ou d'un épuisement professionnel.</p>
<b>Employeurs</b>	<p>Les employeurs (entreprises ou acteurs privés) sont des « bénéficiaires indirects » des parcours « Rebonds ».</p> <p>Les employeurs assurent également, dans certains cas, le rôle de prescripteur et de financeur des parcours « Rebonds », notamment lorsque ce sont des établissements publics.</p>

## Outil d'analyse n°1 : Le sociogramme des parties prenantes

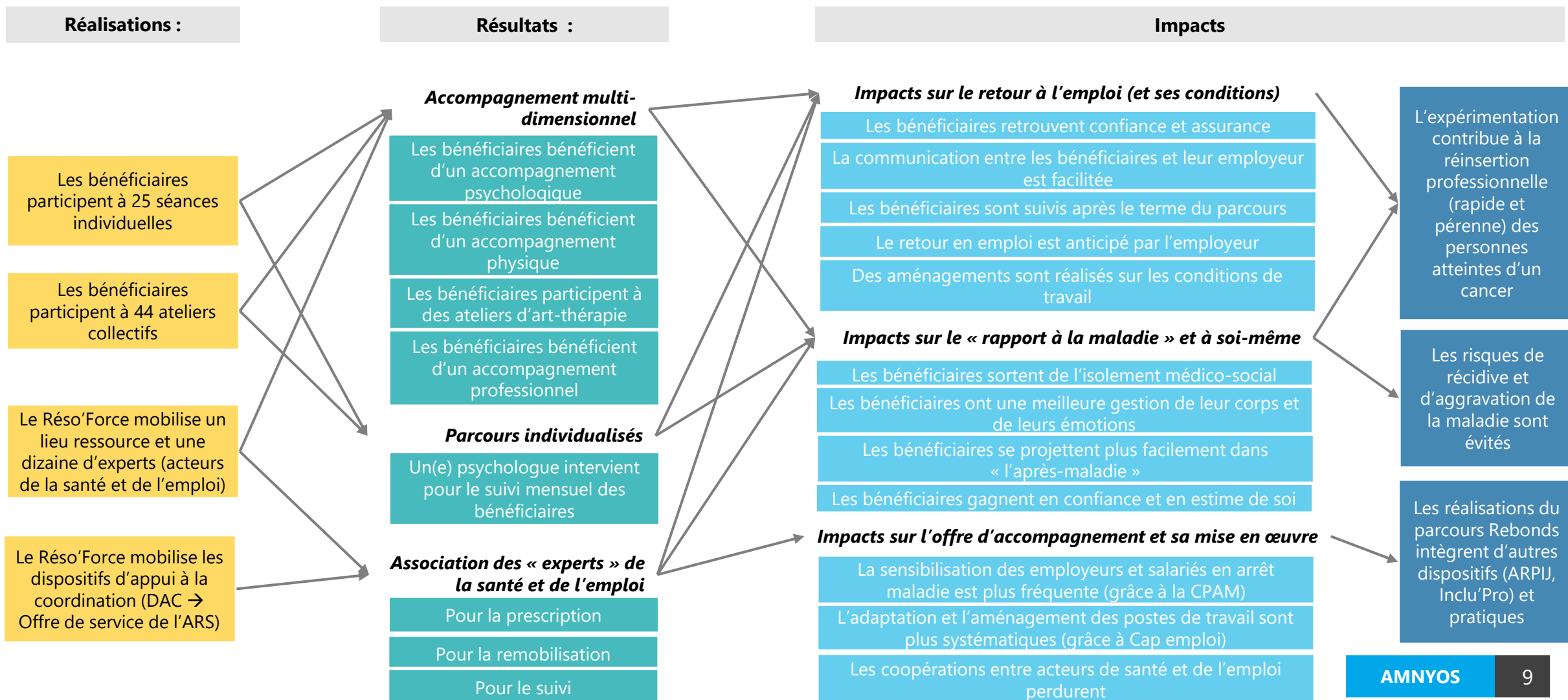
Dans la continuité du tableau précédent, le schéma ci-contre positionne les différentes parties-prenantes des parcours Rebonds et retrace les interactions qui les lient.

A noter que l'analyse des rôles de chacun à la lumière du référentiel d'évaluation, permettra d'affiner le poids des contributions réelles des différents acteurs dans le déploiement du dispositif.



## Outil d'analyse n°2 : le diagramme logique des impacts (DLI), reprenant la logique d'action des parcours « Rebonds »

Le schéma présenté ici, retrace la logique d'impact des parcours « Rebonds », des réalisations aux impacts escomptés (à plus ou moins long terme) en passant par les résultats immédiats.



## Outil d'analyse n°3 : Le questionnement évaluatif et son référentiel d'évaluation

Pour mener l'évaluation des parcours Rebond, a été élaboré et adopté un questionnement évaluatif sous-tendu par quatre questions évaluatives :

Registre évaluatif	Questions évaluatives
<b>Pertinence</b>	Dans quelle mesure les parcours Rebonds répondent-ils aux besoins des publics atteints d'un cancer ?
<b>Efficacité / utilité</b>	En quoi les accompagnements délivrés dans le cadre des parcours « Rebonds » contribuent-ils au retour à l'emploi, dans des conditions favorables, des publics atteints d'un cancer ?
<b>Cohérence</b>	Comment les parcours « Rebonds » s'inscrivent-ils dans le paysage des offres d'accompagnement et, le cas échéant, comment s'articulent-ils avec les autres offres du paysage ?
<b>Efficienc</b>	Dans quelle mesure les moyens mobilisés pour la mise en œuvre des parcours « Rebonds » contribuent-ils à l'atteinte des objectifs déterminés ?

Dans notre approche de l'évaluation, et pour chacun des quatre registres, nous avons veillé à articuler **deux dimensions\*** :

- Une **dimension descriptive** qui permet d'appréhender finement ce qu'est et ce que produit le dispositif évalué ;
- Une **dimension analytique** qui permet d'éclairer les constats à l'aune de différentes variables (types de publics, de prescripteurs, etc.).

\* Le référentiel d'évaluation détaillé est à retrouver en annexe (page 57)



2

## Retour sur les objectifs et réalisations du projet

## Les objectifs poursuivis au travers des parcours « Rebonds »

Les parcours Rebonds ciblent deux types de publics ; ceux atteints d'un cancer et ceux ayant connu un burn-out. « *Le parcours Rebonds s'adresse aux salariés en arrêt longue maladie suite à un cancer [qu'ils soient reconnus RQTH ou non], ou à un épuisement professionnel pour les accompagner dans leur retour à la vie professionnelle* »<sup>1</sup>.

Les parcours « Rebonds », tels qu'ils sont portés par l'association Réso'Forces, entendent répondre à **plusieurs objectifs**<sup>2</sup> :

- Sécuriser le retour au travail et éviter la rechute ou l'aggravation de la maladie ;
- Répondre au plan « Cancer 2019 » et « 2021-2030 » ;
- Anticiper le ré-accueil favorisant le maintien durable et serein dans l'emploi ;
- Réduire le nombre d'arrêts de travail ;
- Encourager et soutenir les entreprises dans leur mission d'accompagnement à la santé au travail de leurs salariés.

Plus globalement, à travers son action, l'association Réso'Forces entend travailler à une **meilleure articulation entre les acteurs de l'emploi** (entreprises, service public de l'emploi, etc.) **et les acteurs de la santé** dans l'accompagnement des personnes victimes d'un cancer et/ou d'un épuisement professionnel.

C'est sur la base de ces objectifs et du parcours tel qu'il a été pensé et mis en œuvre depuis sa création en 2019, que nous déclinons ci-après l'analyse évaluative. A noter que les parcours « Rebonds » sont évolutifs. Ils ont ainsi été modifiés au fil de l'eau, depuis leur lancement et jusqu'à aujourd'hui, que ce soit pour lever les freins rencontrés par l'association dans le déploiement du dispositif, ou afin de répondre aux besoins identifiés auprès des bénéficiaires en matière d'accompagnement.

Dans le cadre de notre évaluation, nous tachons de rendre intelligibles les évolutions déjà engagées et leurs effets lorsqu'ils sont mesurables. Les changements à venir, ou à l'état de test, n'ont quant à eux, pas fait l'objet d'une analyse dans la mesure où il n'est pas encore possible d'en mesurer les impacts réels.

### Sources

1. **Association Réso'Forces**, *Présentation des parcours rebonds* – 3, page 1.
2. **Association Réso'Forces**, *Projet d'expérimentation d'innovation en santé – cahier des charges*, page 1.

## Les objectifs poursuivis au travers des parcours « Rebonds »

Pour répondre aux objectifs fixés et préalablement cités, les parcours « Rebonds » se structurent autour de **vingt-cinq séances individuelles** et d'une **cinquantaine d'ateliers collectifs**, mis en œuvre sur une **durée de six mois**.



*Source : Association Réso'Forces, Présentation des parcours Rebonds – 3, page 1.*

## L'architecture des parcours

Sur un calendrier initial de six mois (depuis scindé en deux parcours indépendants de 3 mois), les parcours « Rebonds » étaient structurés autour de trois modules / trois étapes :

- Reconnexion vers soi ;
- Reconnexion vers les autres ;
- Retour au travail.

### 1 CONNEXION VERS SOI

#### Ateliers :

- 6 ateliers d'arts-plastiques (2h)  
Apprendre à développer son intuition et utiliser l'intelligence du corps au service de sa résilience
- 6 ateliers d'écriture/slam (3h)  
Apprendre à développer son intelligence intra-personnelle, s'entraîner à formuler ses émotions en mots poétiques
- 1 atelier de connexion à soi et aux arbres (3h)  
Entrer en relation avec la nature, les arbres pour se (re)connecter à soi, à son corps, ses sens. Se ressourcer, donner et recevoir.

#### Séances individuelles :

- 6 séances de sophrologie (1h)  
Comprendre les mécanismes corporels de détente physique et mentale, savoir gérer ses angoisses et douleurs, apprendre à retrouver un sommeil réparateur
- 6 séances de psychologie (1h)  
Valider l'inclusion dans le parcours, renforcer son image et son estime de soi

### 2 CONNEXION VERS LES AUTRES

- 1 atelier inclusion (3h)  
Définir les conditions favorables à l'apprentissage et créer une communauté d'entraide
- 2 ateliers de connexion à soi et aux arbres (3h)  
Entrer en relation avec la nature, les arbres pour se (re)connecter à soi, à son corps, ses sens. Se ressourcer, donner et recevoir.
- 6 ateliers créativité (3h)  
Développer son processus créatif, de la phase de recherche, d'investigation à la présentation devant un auditoire, construire une démarche globale de projet
- 3 ateliers groupe de parole (1h30)  
Se préparer à parler de sa maladie, à présenter ses besoins à son entourage et à son employeur, apprendre à partager ses réussites et ses difficultés
- 4 ateliers de médiation artistique (2h)  
Apprendre à ressentir son projet pour mieux y réfléchir

### 3 RETOUR AU TRAVAIL

#### Ateliers :

- 4 ateliers de techniques de recherche d'emploi (3h)  
Gagner en assurance face au recruteur. S'entraîner aux entretiens de recrutement. Rédaction du CV : savoir synthétiser ses expériences professionnelles par écrit et identifier les compétences acquises
- 3 ateliers de prise de parole en public (1h30)  
Apprendre à parler de soi et de ses softskills déployés pendant la maladie au service de son parcours professionnel
- 1 atelier de sophrologie (1h)  
Apprendre à gérer son stress et renforcer l'estime de soi pour maintenir son employabilité
- 1 atelier neurosciences (2h)  
Savoir identifier ses intelligences multiples au service de son projet professionnel
- 2 ateliers de Job Training (RDV J'OSE) (2h)  
Savoir pitcher sa parenthèse professionnelle auprès du collectif de RésoForces

#### Séances individuelles :

- 6 Séances de psychologie du travail (2h)  
Prendre des décisions éclairées pour préparer son retour à l'emploi
- 7 séances de coaching professionnel (1h30)  
Avancer vers un projet professionnel pérenne et sécurisé : définir les conditions de réussite d'un retour à l'emploi, identifier les risques de rechute, mieux se connaître (centres d'intérêts, talents, compétences et valeurs) pour rester acteur de son employabilité

**Source :** RésoForces, Présentation parcours Rebonds - 3



# 3

## Question évaluative 1 [Pertinence]



La première question structurante du référentiel d'évaluation s'inscrit dans le registre de la pertinence ; il s'agit par son intermédiaire d'appréhender la manière dont les parcours « Rebonds » proposent une réponse adéquate aux besoins des publics atteints d'un cancer et/ou ayant connu un épuisement professionnel.

**Dans quelle mesure les parcours apportent-ils des réponses individualisées aux besoins des publics atteints d'un cancer, dans la perspective de leur retour à l'emploi ?**

## Question évaluative 1

### Des actions de communication nombreuses conduites par le Réso'Forces, pour promouvoir les parcours « Rebonds »

Dans l'objectif de faire connaître l'association Réso'Forces et les parcours « Rebonds », plusieurs canaux de communication et plusieurs relais ont été mobilisés. Parmi les actions de communication mobilisées, la **communication numérique** (sur Internet et sur les réseaux sociaux) a pris une place importante.

Les **professionnels de santé** représentent le plus important relai de Réso'Forces quant à l'orientation de publics vers les parcours « Rebonds » (médecins traitants, médecins du travail, structures hospitalières, CARSAT, etc.). Sur le même principe mais dans une moindre mesure, les **acteurs de l'emploi et de l'orientation professionnelle** ont pu constituer des relais des parcours « Rebonds » (Pôle emploi, Cap emploi, etc.). Pour jouer le rôle de relai du dispositif, ces acteurs ont été bénéficiaires de plusieurs actions de communication mises en œuvre par Réso'Forces (et sa présidente) visant à clarifier les publics cibles, les objectifs des parcours, le contenu, les modalités de mise en œuvre etc. et ainsi acculturer les prescripteurs aux parcours.

Enfin, le **bouche-à-oreille** s'est développé et est devenu un canal de promotion du dispositif relativement important ; qu'il soit pratiqué entre bénéficiaires et potentiels bénéficiaires ou d'une entreprise à une autre.

L'ensemble des actions et initiatives portées par Réso'Forces, ont ainsi permis de rendre visibles et lisibles les parcours « Rebonds », et de favoriser leur compréhension par un grand nombre d'acteurs.



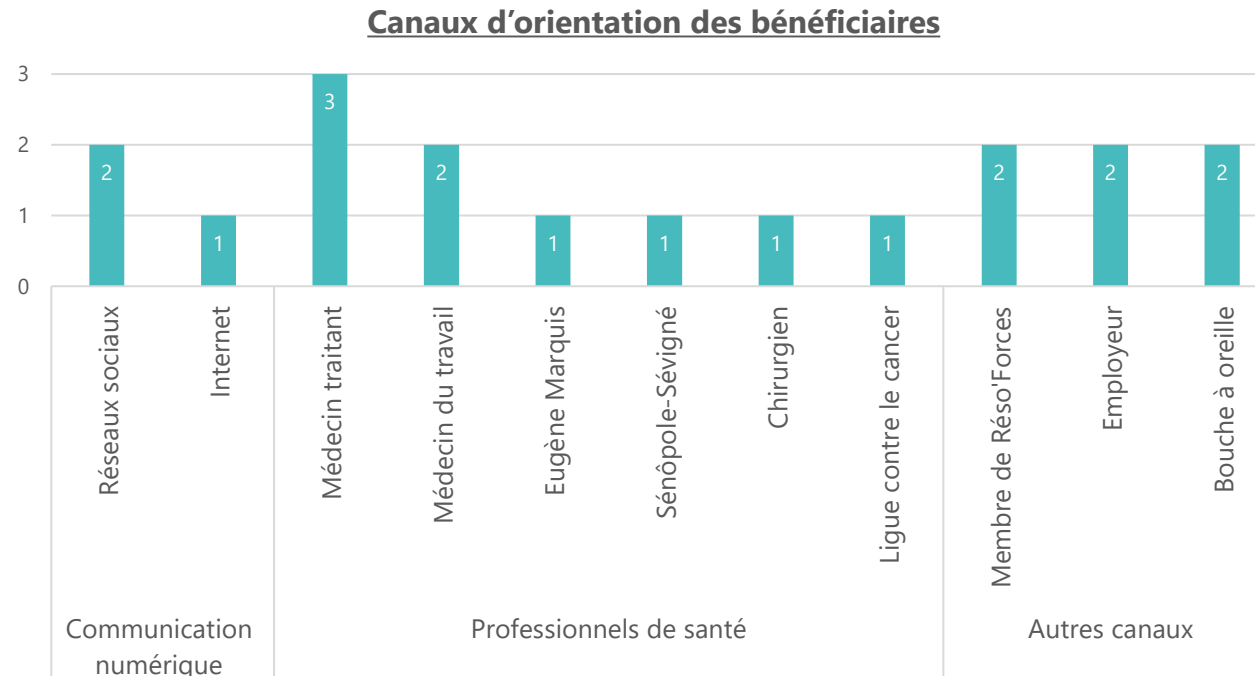
*« Par exemple, le premier événement auquel j'ai participé, c'était avec l'association "Cécile Etoile" qui propose des ateliers de poterie, de jardinage et des activités sportives. On a fait un événement ensemble pour parler des soins supports : ateliers d'accompagnement (arts plastiques, sports, etc.). La ligue [contre le cancer] était présente et a fait une intervention. Pour faire connaître cette soirée, on a distribué des flyers dans les quartiers et les pharmacies de Rennes, on sait que les pharmaciens sont une figure de confiance pour les patients, qu'ils avaient connaissance des problématiques de leurs patients. On a sollicité les médecins généralistes et les spécialistes, mais c'est pas simple [...]. La semaine dernière, on est allé à la galerie des turbans pour rencontrer des personnes qui perdent ou qui ont perdu leurs cheveux et qui vendent des perruques ou des turbans. On y a rencontré cinq personnes qui pourraient être potentielle bénéficiaires d'un parcours "Rebonds" ».*

**(Membre de l'équipe opérationnelle de l'association Réso'Forces).**

# Question évaluative 1

## Les professionnels de santé, principaux prescripteurs des bénéficiaires dont les parcours sont financés par l'Agefiph

Concernant plus spécifiquement les bénéficiaires d'un parcours « Rebonds » financé par l'Agefiph, les **professionnels constituent le principal canal d'orientation** ; en effet, la moitié des bénéficiaires d'un parcours « Rebonds » financé par l'Agefiph y a été orienté par un professionnel de santé.



**Source :** Réso'Forces : Bilan expérimentation Agefiph octo-23, page 3.

## Question évaluative n°1 :

### Des partenariats nombreux mais rarement formalisés

Au sujet des relais ayant effectivement contribué à l'orientation de publics vers l'association Réso'Forces, nombreux sont les **acteurs issus du champ de la santé** (médecins traitants, médecins du travail, etc.). D'autre part et dans un second temps, les **employeurs** ont constitué, par eux-mêmes, un important relai du dispositif en orientant un ou plusieurs de leurs salariés ou en en faisant la promotion auprès de pairs.

L'éventail des canaux de communication mobilisés et le cercle de partenaires mobilisés pour assurer la communication, la promotion, voire la prescription des parcours « Rebonds », se sont construits de manière incrémentale.

En revanche, et malgré les actions de communication déployées, ainsi qu'un important travail de sollicitation des partenaires, **très peu de partenariats formalisés ont été noués** (au travers d'une convention partenariale par exemple).



*« On est en train d'essayer de développer notre réseau, pour nous faire connaître. Avant d'intégrer l'association, je ne savais pas que c'était si compliqué pour une association de se faire connaître ».*

**(Membre de l'équipe opérationnelle de l'association Réso'Forces).**



*« On n'a pas un partenariat fort... Finalement, on connaît leur offre de service, madame Chollet est venue nous la présenter, les personnes de mon service connaissent le dispositif, mais c'est à peu près tout ».*

**(CARSAT).**

## Question évaluative n°1 :

### Des parcours « Rebonds » lisibles pour les prescripteurs potentiels

**Les acteurs interrogés** dans le cadre de l'évaluation, y compris ceux n'ayant été prescripteurs d'aucun ou d'un très faible nombre de parcours, **disposent d'une vision claire des publics cibles, des objectifs, des modalités mobilisées et du contenu des parcours « Rebonds »**.

De surcroît, les **acteurs interrogés sont unanimes sur la singularité d'une offre d'accompagnement** visant à (ré)concilier retour à l'emploi, reconstruction personnelle après un cancer ou un épuisement professionnel. A un niveau plus fin et au regard des objectifs poursuivis par les parcours « Rebonds », ces mêmes acteurs reconnaissent que les modalités de mises en œuvre s'avèrent pertinentes : groupe fermé, ateliers collectifs, séances individuelles, etc.

Néanmoins, le rôle limité des prescripteurs dépend ainsi moins de l'intérêt qu'ils portent aux parcours « Rebonds », qu'à des **difficultés intrinsèques** liées notamment à l'identification de l'offre parmi un ensemble dense d'offres de services vers lesquelles orienter des publics et à une cible potentielle restreinte de par la spécificité des publics visés par le parcours.



*« La plus-value de "Rebonds", c'est le parcours différenciant avec des temps collectifs, des temps individuels, des interventions d'experts, etc. En termes d'ingénierie, c'est génial ».*

**(Cap emploi).**



*« Ce qui est proposé par Réso'Forces, c'est très bien, c'est très complet... Il y a des ateliers collectifs, un suivi individuel pour aborder différents registres complémentaires : la reconstruction personnelle, l'estime de soi, la confiance en soi, le retour à l'emploi... ce qui est très bien ».*

**(CARSAT).**



*«Nous, on accompagne environ 2.500 personnes en situation de handicap. La cible des burn-out et des cancers, c'est très précis, je n'ai pas les chiffres exacts en tête mais ça doit représenter environ 5% des publics que l'on accompagne ».*

**(Cap emploi).**

## Question évaluative n°1 :

### Des financements insuffisamment stabilisés qui freinent les prescriptions

Malgré leur bonne connaissance des parcours « Rebonds » et l'intérêt accordé à de tels parcours, les prescripteurs interrogés soulignent également un aspect particulièrement bloquant pour orienter des publics vers Réso'Forces et pour prescrire le parcours « Rebonds » à certains de leurs publics : les **modalités de financement**.

Outre les financements de l'Agefiph et du FIPHFP pour les salariés des secteurs privés et publics) et les financements sur fonds propres (des entreprises comme des particuliers bénéficiaires), plusieurs financements « alternatifs » ont été recherchés. Ainsi, à titre expérimental et **en présentant le parcours « Rebonds » tel un parcours de formation**, Pôle emploi par l'intermédiaire de l'**Aide individuelle à la formation** (AIF), a financé quelques parcours « Rebonds ». L'AIF constitue en effet un levier à la main de Pôle emploi (devenu France Travail) pour financer tout ou partie des parcours de formation (certifiants ou non). Dans le même sens, des financements par la voie du **Compte personnel de formation** (CPF) ont été recherchés, sans succès. En effet, dans la mesure où le dispositif n'est pas à proprement parler, un dispositif de formation et ne permet pas d'obtenir une certification, il peut difficilement prétendre aux financements de France Travail.

Au-delà du manque de lisibilité de la part des prescripteurs potentiels exprimé sur les modalités de financement des parcours « rebonds », ces derniers sont également confrontés à une **difficulté intrinsèque relative au repérage d'une offre telle que les parcours « Rebonds » parmi l'ensemble des offres de service pour lesquelles ils peuvent être prescripteurs**.



*« En tant qu'association ayant une délégation de service public, il n'est pas question d'être prescripteur d'un dispositif qui va avoir un coût pour le bénéficiaire. Le manque de lisibilité sur le modèle de financement a fait que sur la première année, on n'a pas démarré... parce que ce n'était pas clair [...] ».*

**(Cap emploi).**



*« On n'a pas la possibilité en tant que service public de financer des accompagnements en dehors de nos marchés publics ».*

**(Pôle emploi).**

# Principaux constats sur la lisibilité des parcours Rebonds



**Réponse au critère d'évaluation n°1 :** « Le projet dispose d'une visibilité et d'une lisibilité favorable à l'orientation de publics susceptibles de trouver des réponses à leurs besoins ».

## Constats :

- Nombreux efforts de communication et de promotion des parcours « Rebonds » auprès d'interlocuteurs divers (acteurs de l'univers de l'emploi, acteurs de l'univers de la santé, etc.)
- Contenus, publics cibles et objectifs poursuivis par l'intermédiaire des parcours « Rebonds » bien lisibles chez les prescripteurs potentiels
- Modalités de financement des parcours « Rebonds » insuffisamment claires et stabilisées pour permettre l'orientation de publics par les prescripteurs

## Enjeux

- Clarifier et stabiliser les modalités de financement et de partenariat afin de permettre des prescriptions plus nombreuses.
- Poursuivre les actions de communication et de promotion des actions de l'association Réso'Forces et des parcours « Rebonds » auprès des prescripteurs éventuels.

## Pistes de recommandation

- Clarifier la nature de l'accompagnement (dispositif de remobilisation ou dispositif de formation) pour pouvoir se mettre en lien avec les interlocuteurs compétents, les plus à même à pouvoir financer le dispositif en fonction de sa nature (Région, DREETS, CARSAT, Agefiph/FIPHFP, ARS : pour les dispositifs de remobilisation / Service public de l'emploi, Région, DREETS pour la formation)
- S'investir ou intégrer des consortiums dans des réponses à appel d'offres (du Conseil régional, de la CPAM, etc.).

## Question évaluative n°1 :

### Des parcours en groupe fermé dont l'individualisation se base sur les séances individuelles

Avant l'entrée dans un parcours « Rebonds », une phase préalable en trois étapes concourt, d'une part, à la **confirmation des capacités des bénéficiaires potentiels à intégrer un tel parcours** et, d'autre part, participe à l'**identification des besoins des bénéficiaires potentiels**. Il s'agit d'une étape de sécurisation du parcours visant à identifier la ou les solutions les plus pertinentes (internes ou externes au Réso'Forces) en regard des besoins des bénéficiaires.

- Le **renseignement de la fiche de premier contact** constitue la première étape de cette phase préalable.
- La **participation à l'une des réunions d'informations** organisées par l'association Réso'Forces constitue la deuxième étape de cette phase préalable. Au-delà du recueil d'informations ayant trait à la mise en œuvre des parcours « Rebonds », il s'agit également pour ces derniers
  - de se rendre pour la première sur le site où auront lieu les différents ateliers, de tester ainsi la faisabilité pour eux de s'y rendre de manière régulière (facilité d'accès, temps de transport, etc.),
  - de rencontrer une partie des intervenants et d'identifier de manière plus fine les contenus et objectifs propres à chaque module ;
  - d'identifier les démarches à mener parallèlement pour favoriser leur entrée et le financement de leur parcours « Rebonds », notamment la demande d'une RQTH et la demande relative au maintien des indemnités journalières auprès de la CPAM sur la durée du parcours.
- Le **rendez-vous avec un psychologue** (spécialisé dans la prise en charge des personnes atteintes d'un cancer et/ou d'un épuisement professionnel) constitue la dernière étape de cette phase préalable. L'objectif adossé à cet entretien est de s'assurer que les bénéficiaires potentiels soient « aptes » à participer à un tel parcours sur le plan psychologique.

Lorsque cette phase préalable ne permet pas aux bénéficiaires d'intégrer le parcours « Rebonds » (qu'elle qu'en soit la raison), les membres de **l'association Réso'Forces adopte la posture de prescripteur** afin d'orienter le potentiel bénéficiaire vers une solution vers laquelle il est susceptibles de trouver la solution adéquate.



*« Il y a de personnes qui sont moralement et physiquement en pleine forme, qui se pensent prêtes à suivre le parcours sauf que... le parcours, il remue un peu les émotions, donc il faut être prêt ».*

**(Bénéficiaire du parcours « Rebonds » et membre de l'équipe opérationnelle Réso'Forces).**

## Question évaluative n°1 :

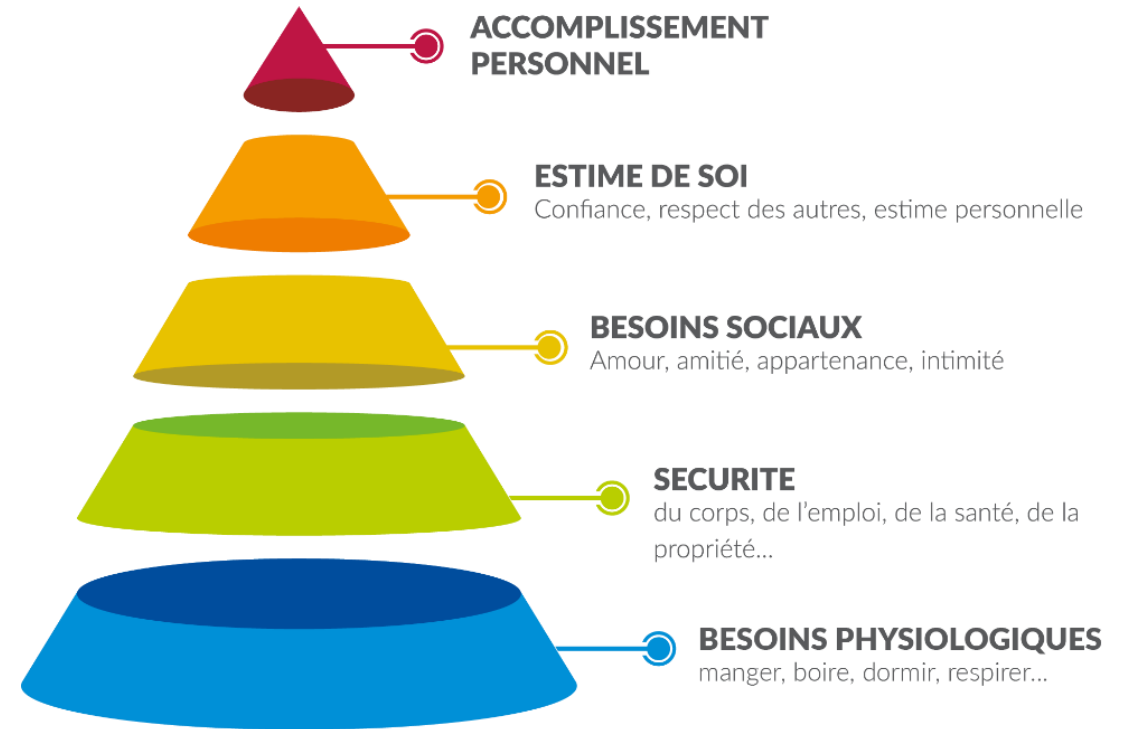
### Des parcours en groupe fermé dont l'individualisation se base sur les séances individuelles

L'association Réso'Forces, en tant que porteur de projets, a identifié plusieurs registres de besoins des bénéficiaires :

- L'**accomplissement personnel** (développement de ses compétences, acquisition de savoir-faire, *etc.*) ;
- L'**estime de soi** (confiance en soi, estime personnelle, *etc.*) ;
- Les **besoins sociaux** (lutte contre l'isolement, inscription dans un collectif, gestion des relations interpersonnelles, *etc.*) ;
- La **sécurité** (de l'emploi, financière, *etc.*) ;
- Les **besoins physiologiques** (bien manger, bien dormir, sophrologie, *etc.*).

La **caractérisation des besoins des bénéficiaires est affinée dans le cadre de la phase préalable** au parcours (renseignement de la fiche de premier contact, questionnaire à l'issue de l'information collective, rendez-vous avec le psychologue).

La résolution des difficultés et la réponse aux besoins des bénéficiaires se fait de manière générale dans le cadre des ateliers collectifs. Par ailleurs, les **séances individualisées participent à personnalisation des parcours** et à la réponse des besoins exprimés par les bénéficiaires au cas par cas.



Source : Réso'Forces, Travail sur la « journée du bénéficiaire RF », page

# Principaux constats sur l'identification et la connaissance des besoins des bénéficiaires



**Réponse au critère d'évaluation n°2 :** « Les besoins des publics sont identifiés et connus avant leur entrée dans le parcours « Rebonds » ».

## Constats :

- Démarche en trois temps préalable au parcours « Rebonds » pour identifier les besoins des bénéficiaires, sécuriser le parcours et s'assurer de la « capacité » des bénéficiaires potentiels à intégrer le parcours « Rebonds »
- Une prise en compte multiniveaux des besoins des bénéficiaires pour une appréhension au plus proche des multiples problématiques rencontrées et des différentes dimensions qu'elles englobent (estime de soi, sécurité, besoins sociaux, accomplissement personnel, *etc.*)

## Enjeux

- Maintenir la qualité de la phase d'identification/adéquation entre besoins et capacité du dispositif à répondre aux besoins identifiés
- Continuer de sécuriser les parcours de réorientation hors dispositif « Rebonds », via des liens partenariaux étroits avec les Cap emploi et Pôle emploi

# Question évaluative n°1 :

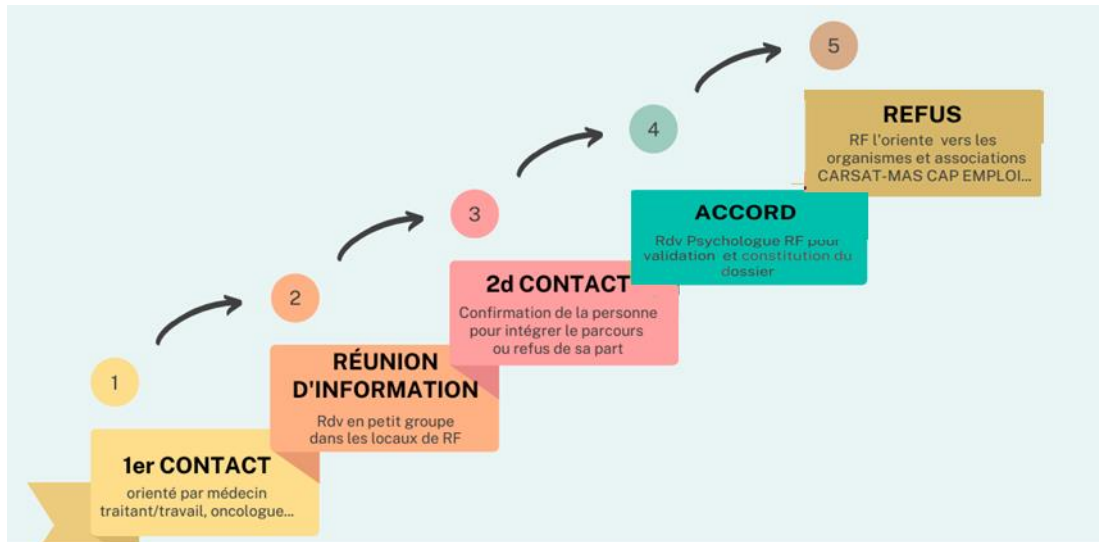
## Susciter l'adhésion et la cohésion de groupe

Après la phase préalable à l'intégration des bénéficiaires dans le parcours « Rebonds » et une fois les bénéficiaires inscrits dans le parcours, celui-ci débute par un **temps d'intégration et de lancement du parcours**. Dès le début, il s'agit de susciter au sein du groupe de bénéficiaires un esprit de corps ; que ce soit par l'adoption d'un nom pour leur groupe, par la connaissance des autres membres du groupe, par l'identification de valeurs communes.



« Il y a une date de démarrage, on organise un atelier d'inclusion. Ce premier atelier, c'est vraiment pour créer de la cohésion dans le groupe. Les participants doivent choisir un nom, on les aide par différentes techniques et outils, avec des cartes, etc. ce nom de groupe va leur permettre de s'identifier tout au long du parcours. Ça crée une identité collective. On leur demande également quelles sont leurs valeurs, leurs attentes à l'égard du parcours. On revient aussi sur l'organisation du parcours et les coordonnées des intervenants ».

(Membre de l'équipe opérationnelle de Réso'Forces).



Source : Réso'Forces, Parcours Rebonds Avant-pendant-après

# Question évaluative n°1

## Le parti-pris du groupe fermé

Le premier parti-pris relatif à la structuration des parcours « Rebonds » réside dans la **constitution d'un groupe « fermé », d'une promotion**. Sous ces acceptions, est entendue la constitution d'un groupe de bénéficiaires identique du début à la fin de chaque parcours « Rebonds ».

Par la constitution d'une promotion, l'Association Réso'Forces entend **susciter un esprit de corps** au sein de chaque promotion et entre les bénéficiaires d'une même promotion sur la durée du parcours, voire au-delà. De la même manière, le groupe fermé doit permettre à chaque bénéficiaire de disposer d'un **groupe de parole de confiance** auprès duquel aborder des sujets difficiles tout au long du parcours.



*« La vraie force de Réso'Forces, c'est le groupe fermé. On va se retrouver toujours avec les trois à sept personnes. Dans mon groupe, on était six, c'est parfait et ce n'est pas bloquant s'il y a une personne absente [...]. Dans les groupes de parole, il se passe beaucoup de choses, on rit, on pleure... tout se fait sans jugement. A la fin, il y a un lien qui se crée pour des semaines, des mois. On avait un groupe WhatsApp que l'on continue à utiliser de temps en temps pour prendre des nouvelles. C'est devenu un cercle de confiance où je peux dire des choses que je ne dis à personne, pas même à mes proches ».*

**(Bénéficiaire d'un parcours « Rebonds »).**



*« Le parcours, on a essayé de l'équilibrer avec des ateliers très cocooning et des choses plus confrontantes. Par exemple, le groupe de parole aborde la maladie, donc c'est un peu lourd et ça permet [aux bénéficiaires] de poser des choses, de prendre conscience du soutien qui existe parmi leur entourage. Le retour, c'est généralement que ce n'est pas facile, mais indispensable ».*

**(Membre de l'équipe opérationnelle de Réso'Forces).**

## Question évaluative n°1 :

### Le parti-pris d'un rythme « allégé »

Le second parti-pris structurant pour l'architecture des parcours « Rebonds » réside dans l'**adoption d'un rythme allégé**.

D'une part, l'adoption d'un rythme allégé s'inscrit dans une démarche de transition entre le parcours de soin et la démarche de remobilisation vers l'emploi, au même titre qu'un **mi-temps thérapeutique** après un arrêt de travail, permet à un salarié de reprendre son activité professionnelle sur une modalité allégée, propice à faciliter à la fois la réintégration en emploi et le rétablissement de la personne concernée. Le rythme allégé proposé par le parcours « Rebonds », permet donc ici, à l'image du mi-temps thérapeutique, de reprendre un rythme quotidien pour les personnes qui ont perdu cette habitude dans le cadre de la recherche d'emploi (pour les bénéficiaires concernés) ou dans le cadre du parcours de soin (notamment de l'arrêt maladie) tout en **maintenant un cadre sécurisant**.

D'autre part, le rythme allégé est justifié par le fait que les ateliers rythmant la mise en œuvre du parcours abordent des aspects, des notions, des sujets, des souvenirs, susceptibles de s'avérer difficiles pour les bénéficiaires. Le « rythme allégé » découle également de l'introduction de modules, d'ateliers « moins sérieux » (pouvant aborder néanmoins de front les questions liées à la maladie ou à l'épuisement professionnel).



*« On organise entre deux et trois ateliers par semaine, parce que, surtout au début, les personnes sont souvent fatiguées et pas forcément aptes à se mobiliser, ça leur permet de reprendre un rythme. Souvent, elles sont en arrêt depuis un certain temps, donc le fait de se lever le matin, de se préparer, c'est très important ».*

**(Bénéficiaire du parcours « Rebonds »).**

## Question évaluative n°1 :

### L'individualisation des parcours « Rebonds » sur la base des sessions individuelles

L'individualisation des parcours « Rebonds » se fait essentiellement par l'intermédiaire des **séances individuelles** (au nombre de vingt-cinq sur la durée du parcours « Rebonds »). Ces séances individuelles sont de divers ordres :

- **Séances de sophrologie mensuelles** visant à travailler son sommeil, la gestion de son stress, la confiance en soi. La mise en œuvre de plusieurs séances individuelles tout au long du parcours doit permettre d'aborder et de résoudre plusieurs difficultés précises préalablement identifiées.
- **Séance avec un(e) psychologue du travail** dans la perspective de préparer le retour à l'emploi en travaillant à la levée des freins éventuels (rapport au travail, craintes, *etc.*).
- **Séance de coaching professionnel** en vue de la définition globale et de l'opérationnalisation d'un projet professionnel à décliner au terme du parcours « Rebonds » (notamment pour les bénéficiaires envisageant des reconversions professionnelles).

L'individualisation des parcours « Rebonds » a été renforcée dernièrement avec la décision de scinder le parcours « Rebonds » d'une durée initiale de six mois avec **deux parcours de trois mois**. Ces deux parcours ont été pensés pour être mis en œuvre indépendamment l'un de l'autre, même si l'entrée dans le second suppose que la « reconstruction personnelle » soit suffisamment avancée et solide (par l'intermédiaire du premier parcours ou par un autre intermédiaire).

Cette scission doit également permettre aux bénéficiaires potentiels de **se projeter avec plus d'aisance** sur un parcours de remobilisation ; partant de l'hypothèse selon laquelle se projeter dans un parcours de trois mois serait plus facile que se projeter dans un parcours de six mois.

# Principaux constats sur l'architecture et l'individualisation des parcours « Rebonds »



**Réponse au critère d'évaluation n°3 :** « Les parcours « Rebonds » sont individualisables et individualisés pour répondre aux besoins des bénéficiaires ».

## Constats :

- Les parcours « Rebonds » sont mis en œuvre au bénéfice d'un groupe identique du début à la fin, suivant le même calendrier et rythmé par des ateliers collectifs.
- L'individualisation des parcours se fait essentiellement au travers des séances individuelles avec les professionnels de santé

## Enjeux

- Renforcer l'individualisation des parcours en garantissant la mise en œuvre indépendante du « second parcours Rebonds », auprès de publics qui ne seraient pas tous issus du « premier parcours Rebonds »

## Pistes de recommandation

- Identifier les offres portées par les autres acteurs du territoire auxquelles peuvent participer les bénéficiaires afin d'élaborer des « équivalences » au sein des « parcours Rebonds » (pour éviter d'éventuelles redondances, permettre de s'inscrire dans la continuité d'autres parcours de remobilisation suivi par les personnes en amont)

## Question évaluative n°1 :

### Des parcours « Rebonds » qui répondent à des besoins mal satisfaits mais identifiés

La **plan « Cancer 2014-2019 »** abonde dans le sens du diagnostic d'un **besoin non ou mal-satisfait sur l'accompagnement et la préparation du retour à l'emploi** : « *La difficulté du maintien ou du retour à l'emploi, pendant ou après un cancer, concerne de plus en plus de personnes, salariées ou non, et pose de nombreuses questions aux employeurs et représentants des salariés* »<sup>1</sup>.

Or, **le maintien en emploi et la prévention contre la désinsertion professionnelle** sont d'autant plus importantes que le cancer agit comme une variable de poids dans la trajectoire professionnelle des individus : « *Parmi les personnes qui étaient en activité lors du diagnostic, trois personnes sur dix ont perdu leur emploi ou l'ont quitté deux ans après (enquête VICAN2, 2012). Pour les personnes qui étaient au chômage au moment du diagnostic, le retour à l'emploi est rendu plus difficile : seules 30 % des personnes au chômage ont retrouvé un emploi deux ans après (versus 43 % chez les personnes n'ayant pas eu de cancer)* »<sup>2</sup>.

Dans la mesure où le parcours « Rebonds » cible spécifiquement un public atteint d'un cancer et/ou en burn-out, il propose une réponse à des maux qui sont aujourd'hui reconnus comme ayant un **impact important sur le parcours professionnel des personnes qui en sont atteintes** et qui sont des facteurs prépondérants en matière de désinsertion professionnelle. En effet, **les cancers sont la troisième cause d'arrêt maladie de longue durée et les épuisements professionnels en sont la première cause**<sup>3</sup>. 20% des salariés concernés considèrent avoir été pénalisés par leur cancer, 16% estiment avoir perdu en responsabilité dans le cadre de leur emploi, 9% auraient connu un refus de promotion et 9% auraient été rétrogradés<sup>4</sup>. En proposant un parcours qui fait le lien entre « soin » et « réinsertion professionnelle », Rebond entend proposer une solution innovante, sur laquelle nous revenons dans la partie suivante, qui vient entre autres, répondre aux enjeux posés par le PST 4 : « *Les maladies chroniques, comme le cancer ou le diabète, touchent aujourd'hui 15 % de la population active, mais elles pourraient concerner 25 % de la population active d'ici à 2025 (Cese, 2019). Un à deux millions de salariés seraient concernés par un risque de désinsertion professionnelle lié aux maladies chroniques, soit 5 à 10 % des salariés (Rapport de l'Igas, La prévention de la désinsertion professionnelle des salariés malades ou handicapés, 2017). Améliorer le maintien en emploi de ces personnes devient donc un enjeu majeur* »<sup>5</sup>. Le parcours s'inscrit de par l'articulation opérée entre travail sur soi et temps de remobilisation vers l'emploi, dans la philosophie portée au niveau national, en matière d'accompagnement des personnes atteintes de cancers.

#### Sources

1. **Institut national du cancer**, *Plan cancer 2014-2019*, page 10, consulté en ligne ([lien](#)).
2. *Ibid.*, page 77.
3. **Association Réso'Forces**, *Perspectives de développement 2023-2024*, juillet 2023, page 8.
4. *Ibid.*
5. **4<sup>ème</sup> plan santé travail** 2021-2025

**Critère 4** : Les parcours « Rebonds » répondent à un besoin non ou mal satisfait



# 4

## Question évaluative 2 [Efficacité / utilité]

La deuxième question du référentiel d'évaluation relève du registre de l'efficacité et se rattache, en certains points, à celui de l'utilité. Y répondre offre des clés de lecture sur l'atteinte des objectifs fixés par le porteur de projet ainsi que sur les effets du parcours « Rebonds » sur la trajectoire professionnelle des bénéficiaires.

**En quoi les accompagnements délivrés dans le cadre des parcours « Rebonds » contribuent-ils au retour à l'emploi, dans des conditions favorables, des publics atteints d'un cancer ?**

## Question évaluative n°2

### Des bénéficiaires aux caractéristiques communes

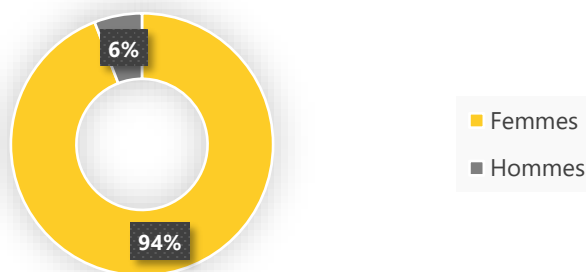
A la fin de l'année 2023, quatre-vingt-trois bénéficiaires ont effectivement été accompagnés et six personnes ont rejoint une promotion au mois de décembre 2023 (soit **quatre-vingt-neuf bénéficiaires**). Quatorze parcours ont été réalisés avec une moyenne de six personnes par groupe.

Les bénéficiaires d'un parcours « Rebonds » disposent de « caractéristiques sociologiques » proches ou similaires :

- Presque tous les bénéficiaires sont des femmes (94%) ;
- Tous ont plus de 36 ans, la moyenne d'âge s'établissant à 48 ans ;
- La quasi-totalité résidait dans le département de l'Ille-et-Vilaine (35).

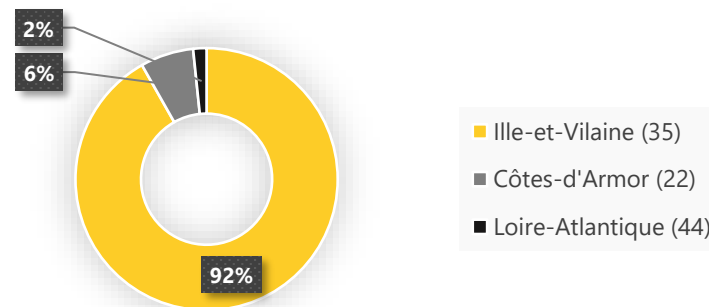
La majorité des bénéficiaires (60%) a bénéficié d'un parcours « Rebonds » **en raison d'un épuisement professionnel** (burn-out).

Répartition des bénéficiaires d'un parcours « Rebonds » par genre (en %)



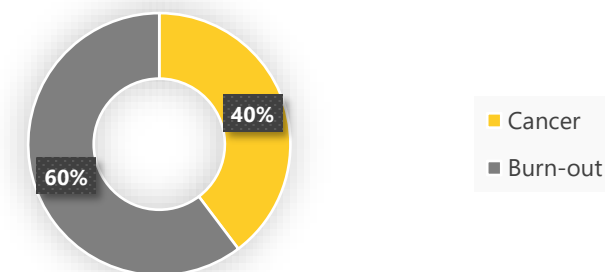
**Source :** Réso'Forces, Statistiques générales (Données intermédiaires), 68 parcours.

Répartition des bénéficiaires d'un parcours « Rebonds » par département (en %)



**Source :** Réso'Forces, Statistiques générales (Données intermédiaires), 61 parcours (7 indéterminés).

Répartition des bénéficiaires d'un parcours « Rebonds » par pathologie (en %)



**Source :** Réso'Forces, Statistiques générales (Données intermédiaires), 68 parcours.

## Question évaluative n°2

### Des bénéficiaires aux caractéristiques communes

Parmi les publics bénéficiaires, **dix-huit disposaient d'une RQTH** et ont bénéficié d'un parcours « Rebonds » financés par l'intermédiaire de l'Agefiph entre 2021 et la fin d'année 2023. **Plusieurs caractéristiques s'avèrent communes** aux bénéficiaires concernés :

- La quasi-totalité (17 sur 18) des bénéficiaires étaient des femmes ;
- Toutes étaient âgées de plus de 40 ans (et trois avaient 50 ans ou plus) ;
- 16 bénéficiaires sur 18 résidaient dans le département de l'Ille-et-Vilaine ;
- 15 bénéficiaires sur 18 occupaient leur emploi dans le cadre d'un contrat à durée indéterminée (CDI), les autres étant en contrat à durée déterminée (CDD), ayant une activité indépendante ou étant demandeur d'emploi ;
- Les bénéficiaires étaient pour moitié des cadres ou, pour la seconde moitié, des employés ;
- Plus de la moitié d'entre eux travaillait dans une TPE-PME (11 sur 18).
- Plus de la moitié des bénéficiaires disposait d'un arrêt de travail d'une durée supérieur à un an.

En revanche, **les secteurs d'activités dans lesquels exerçaient ces bénéficiaires sont très variés**, de celui de la santé à celui de la construction en passant entre autres par le secteur du transport.

Au regard des caractéristiques des bénéficiaires d'un parcours « Rebonds » financés, il existe, au-delà même d'une volonté d'accompagner davantage de bénéficiaires pour répondre aux enjeux initialement posés en matière de résultats, un autre enjeu identifié par l'association autour de l'accueil et l'accompagnement de profils masculins au sein des parcours « Rebonds ». D'autant plus, dans la mesure où les hommes atteints d'un cancer sont plus nombreux que les femmes<sup>1</sup>.

#### Sources

1. **Fondation pour la recherche contre le cancer**, *Le cancer en chiffres (France et monde)*, consulté en ligne ([lien](#)).

## Question évaluative n°2

### Personae de bénéficiaires

#### **Personae 1 : Femme, 50 ans, burn-out**

**Situation initiale** : En emploi en tant que responsable de recrutement depuis cinq ans.

« **Élément déclencheur** » : Changement dans la hiérarchie avec l'arrivée de supérieurs moins sécurisants.

**Orientation vers le parcours** « **Rebonds** » : Employeur

**Financement du parcours** : Fonds propres de l'entreprise

**Suite de parcours** : En recherche d'emploi avec un projet de création d'entreprise

#### **Personae 2 : Femme, cancer et burn-out**

**Situation initiale** : En emploi dans la fonction publique hospitalière.

« **Éléments déclencheurs** » : Isolement dans son activité professionnelle, présence de situations complexes à traiter et changement de direction

**Orientation vers le parcours** « **Rebonds** » : Entourage personnel

**Financement du parcours** : Multi-financements

**Suite de parcours** : Retour en emploi (à mi-temps) avant le terme du parcours « Rebonds » dans le même secteur mais sur un autre poste

#### **Personae 3 : Homme, Cancer**

**Situation initiale** : Directeur d'usine dans l'industrie alimentaire

**Situation initiale** : En emploi

**Financement du parcours** : Agefiph

#### **Personae 4 : Femme, cancer**

**Situation initiale** : En recherche d'emploi

**Orientation vers le parcours** « **Rebonds** » : Pôle emploi

**Financement du parcours** : Pôle emploi (AIF)

**Suite de parcours** : En recherche d'emploi dans un premier temps puis retour à l'emploi

# Principaux constats sur l'atteinte des objectifs en termes d'entrée et de mise en œuvre



**Réponse au critère d'évaluation n°1 :** « Les objectifs en termes d'entrées et de mise en œuvre dans le parcours sont atteints ».

## Constats :

- Les entrées effectivement enregistrées dans les parcours « Rebonds » sont en-deçà des objectifs initialement fixés.
- Les bénéficiaires accueillis dans les parcours « Rebonds » disposent de nombreuses caractéristiques communes.
- Pour permettre plus d'individualisation, les parcours « Rebonds » ont récemment été scindés en deux parcours de trois mois chacun.

## Enjeux

- Massifier les entrées dans le parcours « Rebonds »
- Accueillir des publics avec des profils plus diversifiés (en termes de sexe notamment).

## Pistes de recommandation

- Plusieurs pistes possibles pour permettre la diversité des profils :
  - Proposer une communication retravaillée qui insiste sur l'accueil de profils divers, quel que soit le sexe (travail autour des images, du vocabulaire employé, en lien avec les représentations)
  - Explorer la piste de groupes non mixtes pour inciter les hommes à rejoindre des groupes avec des profils qui leur ressemblent et dans lesquels ils se sentent à l'aise

## Question évaluative n°2

### La satisfaction des bénéficiaires sur le plan personnel, préalable à un retour à l'emploi sécurisé

Les parcours Rebonds visent à « *sécuriser le retour au travail et éviter la rechute ou l'aggravation de la maladie* », à « *anticiper le ré-accueil favorisant le maintien durable et serein dans l'emploi* » et à « *encourager et soutenir les entreprises dans leur mission d'accompagnement à la santé au travail de leurs salariés* »<sup>1</sup>.

Au terme des parcours des bénéficiaires de 2022, les bénéficiaires expriment une **certaine satisfaction** à l'égard<sup>2</sup> :

- De leur condition physique et psychologique (regain d'énergie, confiance en soi, amélioration de la qualité de vie, renforcement de la connexion aux besoins et aspirations) ;
- Des apports sur le plan professionnel principalement délivrés au travers des séances individuelles de coaching professionnel (préparation au retour à l'emploi, identification des compétences détenues, développement de nouvelles forces et nouvelles compétences, définition d'un projet professionnel).

Le parcours Rebonds, dans sa mise en œuvre, ne vise pas à se substituer aux dispositifs de retour à l'emploi ou d'accompagnement au projet professionnel (proposés notamment par le service public de l'emploi). Il ne propose ainsi pas de bilan de compétences à proprement parler, mais vient remobiliser les bénéficiaires via des ateliers de prise de parole, de préparation de CV et via un travail autour de la compréhension et de la valorisation des compétences de chacun. Il s'agit ainsi de préparer le retour à l'emploi en travaillant la remobilisation par des actions de prise de confiance en soi, et des premières démarches de projection en lien avec les désirs professionnels futurs des personnes accompagnées.



« Une partie des personnes ont quitté la collectivité. Le parcours leur a permis de se projeter dans une autre activité. Quatre sont restées dans la collectivité, elles n'ont pas la même implication, aujourd'hui, elles savent se protéger, elles se montrent plus prudentes et sont plus vigilantes sur leur charge de travail ».

(Employeur prescripteur et financeur du parcours).

### Sources

1. **Association Réso'Forces**, *Projet d'expérimentation d'innovation en santé – cahier des charges*, page 1.
2. **Association Réso'Forces**, *Bilan 2022-2023 Agefiph*.

## Question évaluative n°2

### L'anticipation de la fin du parcours « Rebonds »

L'objectif associé au parcours « Rebonds » est donc bien, d'accompagner des bénéficiaires à (ré)concilier fin du parcours de soin et retour à l'emploi. Pour les bénéficiaires qui étaient en emploi avant d'entrer dans le parcours « Rebonds », il peut s'agir d'**anticiper le retour chez l'employeur initial**. Dans d'autres cas, ainsi que pour les bénéficiaires qui n'étaient pas en emploi avant le parcours « Rebonds », il s'agit de **travailler à la définition d'un projet professionnel et à la déclinaison des démarches opérationnelles utiles à sa concrétisation**. Pour cela, les bénéficiaires disposent notamment des séances individuelles avec un(e) psychologue du travail intervenant sur la fin du parcours « Rebonds » et peuvent aussi être accompagnés, orientés sur des formations externes si cela s'avère pertinent en regard des envies exprimés et des besoins en compétences (Cf. Slide 28).

Tout au long du parcours, les bénéficiaires participent à des entretiens de suivis. Un travail de supervision et d'analyse de pratiques est réalisé deux fois pendant le parcours avec l'équipe de psychologues et de coach pour identifier les réussites et freins perçus par les bénéficiaires en prévision d'un retour en emploi. Un **entretien final** est également réalisé au terme du parcours « Rebonds » et **deux autres entretiens sont réalisés après le terme du parcours** (six mois et douze mois après la fin du parcours « Rebonds ») afin, notamment, de connaître leur situation professionnelle (et voir, le cas échéant, la concrétisation du projet professionnel). Ces entretiens sont conduits par un psychologue, lequel peut également poursuivre son intervention auprès des bénéficiaires et auprès des employeurs afin d'anticiper et de sécuriser le retour à l'emploi. A noter que l'ensemble des éléments de suivi sont déposés sur l'application DNEO qui sert d'outil de centralisation et de suivi des parcours.



*« Quand le parcours se termine, on sent que l'on est entré dans une famille et on peut avoir peur de se retrouver seule après. Mais heureusement, il y a des activités des sorties organisées pour accueillir les bénéficiaires et anciens bénéficiaires ».*

**(Bénéficiaire du parcours « Rebonds »).**



*« C'est important que les personnes se sentent suivies et pas lâchées dans la nature. On leur propose de temps en temps de venir sur place le temps d'un repas. On a aussi des événements plus ponctuels, par exemple ce soir, on a une réunion de Noël ».*

**(Membre de l'équipe opérationnelle de Résorces).**

# Principaux constats sur la sortie du parcours « Rebonds » et le retour à l'emploi



## Réponse au critère d'évaluation n°2 : « La fin de parcours ».

### Constats :

- Les bénéficiaires d'un parcours « Rebonds » expriment, pour une grande partie d'entre eux, une certaine satisfaction à l'égard de l'accompagnement délivré (aussi bien sur le plan personnel que sur la préparation au retour à l'emploi).
- Les bénéficiaires du parcours sont appuyés dans leur projection vers l'emploi, via des ateliers et temps de rencontres (RDV j'ose tous les 2 mois), la présentation d'outils supports (CV numériques, formations aux outils numériques) et appuis de partenaires externes (Orange solidarités, Wecare)
- Un suivi maintenu y compris après le terme du parcours « rebonds » afin de sécuriser les suites de parcours.

### Enjeux

- Maintenir le suivi des bénéficiaires tel que déployé actuellement, y compris avec la fin du parcours de 6 mois au profit de deux parcours de 3 mois.
- Développer les liens avec le service public de l'emploi notamment lors de la préparation de la fin de parcours

### Pistes de recommandation

- Pour aller plus loin, il est possible d'imaginer des temps communs avec un.e conseiller.e du SPE qui viendrait présenter l'offre de service de Pôle emploi et/ou les accompagnements de retour/maintien dans l'emploi de Cap emploi, pour ainsi donner à voir le champ des possibles en matière de projet professionnel.

## Question évaluative n°2

### Critère 3 – Les conditions de retour à l'emploi des publics bénéficiaires sont favorables

En fin de parcours et au moment de concrétiser le projet professionnel des bénéficiaires, l'**association Réso'Forces prend attache avec l'employeur** (lorsque le bénéficiaire était en emploi au moment de son entrée dans le parcours « Rebonds »). Pour cela, l'association mobilise une **psychologue du travail**. Lequel intervient également auprès des bénéficiaires afin de définir un projet professionnel et d'identifier les modalités opérationnelles nécessaires à sa mise en œuvre.

Cette démarche revêt un caractère d'autant plus crucial qu'elle contribue à **prévenir les risques de rechute**. Concrètement, le contact entre l'employeur et l'association Réso'Forces doit permettre de questionner le sens du travail réalisé par le bénéficiaire, de mettre en évidence des points de blocage, d'envisager des changements ou des aménagements de poste.

Il s'agit également, dans certains cas, d'informer l'employeur du projet du salarié bénéficiaire de ne pas retourner dans sa structure.

Pour le bénéficiaire, il s'agit également de l'accompagner à **prendre conscience de l'évolution de sa situation** (*a fortiori* lorsqu'il est désormais titulaire d'une RQTH) et du **changement de poste ou de contrat** (temps partiel), le cas échéant.



*« Après un cancer ou un burn-out, quand on retourne sur le même poste de travail, on risque d'avoir tendance à refaire comme avant ».*

**(Membre de l'équipe opérationnelle de Réso'Forces).**



*« Il y a des personnes avec lesquelles je travaille pour qui il n'est pas question de revenir dans l'entreprise... dans ce cas, j'interviens pour faire le lien. Ce n'est pas moi qui porte la question du non-retour, souvent, c'est le médecin du travail mais c'est aussi le bénéficiaire lui-même lorsque l'épuisement professionnel par exemple a été trop fort ».*

**(Membre de l'équipe opérationnelle de Réso'Forces).**



*« Il faut parfois faire une demande de RQTH, bien que ça puisse être temporaire, il faut savoir l'accepter. Il faut aussi constituer un dossier qui est plutôt lourd, il y a le regard que les autres peuvent avoir sur moi ».*

**(Membre de l'équipe opérationnelle de Réso'Forces).**

## Question évaluative n°2

### Une majorité de retours à l'emploi au terme du parcours « Rebonds » (à plus 6 mois)

D'après le fichier des statistiques global<sup>1</sup> et sur la base des quarante-neuf bénéficiaires pour lesquels sont renseignés des éléments quant à leur situation six mois après le terme du parcours « Rebonds », **plus de la moitié des bénéficiaires était retournée à l'emploi** (29, soit 59.2%), que ce soit dans le cadre d'un emploi salarié ou d'une création d'activité. Parmi ces mêmes quarante-neuf bénéficiaires, **six d'entre eux se sont maintenus dans l'emploi qu'ils occupaient avant leur entrée dans le parcours « Rebonds »** (soit 12.2%). Onze personnes sont quant à elles soit en **formation**, soit en **création d'entreprise** (soit 22,5%).

Pour autant, les résultats sont jugés insatisfaisants par certains financeurs. En effet, les sorties des parcours financés par Pôle emploi par l'intermédiaire de l'AIF n'ont pas donné satisfaction pour ce dernier ; au regard d'un **retour à l'emploi en-deçà des objectifs fixés** par l'opérateur public de l'emploi.

A noté cependant qu'en matière d'accompagnements et de retours à l'emploi des personnes arrêtées pour longue maladie, les statistiques de réinsertion dans l'emploi sont **plus fluctuantes** et dépendent du degré de gravité de cette dernière. Il est donc difficile d'appliquer les exigences en matière de retour à l'emploi d'un public « non malade » à celui d'un public ayant connu une maladie invalidante (même si cette dernière est temporaire).

### Sources

1. Association Réso'Forces, *Statistiques globales (Excel)*.

Situation	Nombre de bénéficiaires	Part (en %)
<b>En emploi</b> (identique à celui occupé avant le parcours, mobilité, reconversion...)	29	59.2%
<b>En recherche d'emploi</b>	4	8.2%
<b>En formation</b>	9	18.4%
<b>En arrêt-maladie</b>	5	10.2%
<b>Projet de création d'entreprise</b>	2	4.1%
<b>Total</b>	49	100%

Nous attirons par ailleurs l'attention du lecteur sur le fait que le dispositif « **Rebonds** » est un **dispositif de remobilisation**, et qu'il n'accompagne donc pas les bénéficiaires dans la recherche d'emploi. Il vise avant tout à créer les conditions favorables à un retour en emploi et à orienter les publics vers les acteurs compétents, spécialistes de l'insertion.

De plus, **les données statistiques doivent être analysées avec prudence** dans la mesure où il n'est pas possible en l'état, d'isoler les effets directs du dispositif, de ceux produits par d'éventuels autres accompagnements/dispositifs suivis par les bénéficiaires à l'issu des parcours (notamment avec l'appui éventuel du SPE).

Cependant, l'ensemble des bénéficiaires interrogés témoignent de l'importance du parcours « Rebond » dans leur capacité à **se projeter de nouveau vers un retour à l'emploi** et une prise de confiance en eux.

## Question évaluative n°2

### Zoom sur les sorties des parcours « Rebonds » financés par l'Agefiph

Pour les bénéficiaires dont le parcours « Rebonds » a été pris en charge financièrement par l'Agefiph et pour lesquels les informations sur la situation six mois après la sortie du parcours sont connues, **la moitié est en emploi** (dans le même que celui occupé initialement ou dans le cadre d'une reconversion).

Toutefois, à ces sorties vers l'emploi (définies en tant que sorties positives), peuvent s'ajouter les sorties vers un **parcours de formation** (une personne concernée) ou portant un **projet de création d'entreprise** (une personne également).

Situation	Nombre de bénéficiaires
<b>En emploi</b> (identique à celui occupé avant le parcours, reconversion...)	4
<b>Création d'une activité</b>	1
<b>En formation</b>	1
<b>En arrêt-maladie</b>	2
<b>Total</b>	8

Nous attirons par ailleurs l'attention du lecteur sur le fait que les conclusions évaluatives ont été élaborées **sur la base de l'ensemble des bénéficiaires** d'un parcours « Rebonds », financé ou non par l'Agefiph.

En effet, l'association Réso'Forces ne prévoyant pas de distinction dans le contenu et la mise en œuvre du parcours « Rebonds », les données globales sont plus robustes que celles concernant les seuls parcours financés par l'Agefiph. Les données ainsi présentées sur cette page sont à lire et appréhender en tant que « **focus illustratif** » complémentaire à l'analyse globale.

## Sources

1. Association Réso'Forces, *Statistiques globales (Excel)*.

# Principaux constats sur la sortie du parcours « Rebonds » et le retour à l'emploi



**Réponse au critère d'évaluation n°3 :** « Le retour à l'emploi est réalisé dans des conditions favorables ».

## Constats :

- Les conditions du retour à l'emploi sont sécurisées grâce aux contacts établis par Réso'Forces et l'employeur et au suivi opéré six mois et un an après la sortie du parcours « Rebonds »
- Plus de la moitié des bénéficiaires pour lesquels les informations relatives à la situation professionnelle à six mois sont connues sont en emploi.
- Des retours à l'emploi jugés insatisfaisants du point de vue des prescripteurs considérant les parcours « Rebonds » tels des parcours de « formation »

## Enjeux

- Faire le lien entre la préparation et le conseil aux employeurs en matière de retour à l'emploi, avec les dispositifs du droit commun et du droit spécifique le cas échéant, pouvant compléter, sécuriser le retour effectif au poste (PAS, Etude ergonomique, Plateforme de l'emploi accompagné, essai encadré, PMSMP etc.)

## Pistes de recommandation

- Réévaluer les objectifs associés aux parcours « Rebonds » en misant moins sur le retour à l'emploi que sur la préparation à un retour favorable à l'emploi (définition du projet professionnel, conditions personnelles favorables, etc.)
- Mettre en place des passerelles entre le parcours Rebonds, et d'autres dispositifs spécifiques à la sécurisation des retours en emploi (PAS, études de postes, études ergonomiques, essai encadré etc.)
- Favoriser les passerelles avec le SPE pour appuyer le parcours d'insertion ou de maintien en emploi (ex : mise en place d'une fiche bilan de fin de parcours valorisable et transmissible au SPE pour permettre le suivi de parcours)



# 5

## Question évaluative 3 [Cohérence]



La troisième question est celle de la cohérence. Par son intermédiaire, il s'agit d'appréhender la manière dont les parcours « Rebonds » s'inscrivent dans le paysage des offres d'accompagnement de publics atteints d'un cancer ou ayant connu un épuisement professionnel et d'apprécier la manière dont ils peuvent s'articuler avec ces dernières.

**Comment les parcours « Rebonds » parviennent-ils à se singulariser d'autres offres ? Comment s'articulent-ils avec ces autres offres d'accompagnement ?**

### Un parcours Rebonds qui entend agir l'ensemble des acteurs

Les parcours « Rebonds » s'inscrivent, en premier, dans l'offre de services de l'association Réso'Forces. Or, l'offre de service de l'association Réso'Forces s'articule autour de **trois offres principales** :

- Les **parcours « Rebonds »**, à destination des publics atteints d'un cancer ou d'un épuisement professionnel ;
- Les **parcours « Résilience »**, à destination des entreprises (chefs d'entreprises, DRH, managers) dont l'un des salariés est atteint d'un cancer et/ou d'un épuisement professionnel ;
- Les **parcours « Répit »**, à destination des aidants.

Par l'intermédiaire de son offre de services, l'association Réso'Forces est ainsi en capacité d'**agir de manière systémique** auprès des acteurs gravitant autour des personnes atteintes d'un cancer et/ou d'un épuisement professionnel. En intervenant auprès des employeurs, l'association Réso'Forces réalise un **travail de sensibilisation** au sujet des impacts du cancer et de l'épuisement professionnel sur le **parcours professionnel des personnes concernées** et au sujet des **impacts sur l'entreprise elle-même** :

- Sur le registre de la gouvernance (gestion des risques, politique RSE, etc.) ;
- Sur le registre économique (coûts, conditions favorables du retour à l'emploi) ;
- Sur le registre organisationnel (gestion des absence, anticipation du ré-accueil, etc.) ;
- Sur le registre social (cohésion d'équipe, fidélisation des collaborateurs, etc.) ;
- Sur le registre sociétal (prévention de la désinsertion, etc.).



## Réponse au critère d'évaluation n°1 : « Les parcours « Rebonds » s'inscrivent dans l'offre de service de Réso'Forces ».

### Constats :

- Les parcours « Rebonds » s'inscrivent dans une démarche cohérente aux ambitions de l'association Réso'Forces visant à (ré)concilier parcours de soin et retour à l'emploi.
- Les parcours « Résilience » constituent une démarche de sensibilisation auprès des entreprises complémentaires aux parcours « Rebonds » dans la mesure où ils travaillent à la sensibilisation des risques de désinsertion professionnelle.

### Enjeux

- Maintenir et développer davantage l'association entre les parcours « Rebonds » et les parcours « Résilience », notamment pour les bénéficiaires en emploi au moment de l'entrée au sein du parcours « Rebonds »

### Critère 2 – Les parcours Rebonds s’inscrivent comme une offre complémentaire d’accompagnement au retour à l’emploi

L’association Réso’Forces s’inscrit **parmi un grand nombre d’acteurs** susceptibles d’intervenir dans le cadre des parcours de soins (professionnels de santé, acteurs institutionnels, acteurs associatifs, *etc.*) et/ou dans le retour à l’emploi (acteurs institutionnels, acteurs de l’orientation, acteurs de la formation professionnelle, *etc.*). Au-delà de son offre « Rebonds », l’association Réso’Forces a pour objectif de « **développer une approche intégrative de la réinsertion professionnelle en fédérant les différents dispositifs existants de réinsertion dans le cadre d’une coopération étroite avec les professionnels de santé et les établissements du territoire** »<sup>1</sup>.

Avec à la mise en œuvre des parcours « Rebonds », l’association Réso’Forces est susceptible d’**interagir avec tout ou partie des acteurs du champ de la santé ou du champ de l’emploi** (en termes de promotion du dispositif, de prescription, d’animation d’ateliers, *etc.*). Au fil du temps, l’association Réso’Forces a interagi avec un nombre croissant d’acteurs. Dans le même sens, au terme du parcours « Rebonds » et selon le type de sortie du bénéficiaire, l’association **Réso’Forces peut être amené à camper le rôle de prescripteur** en orientant les publics vers d’autres acteurs institutionnels (CARSAT, CPAM, *etc.*), du champ de l’emploi (Pôle emploi, Cap emploi, agences d’intérim, *etc.*), de l’orientation professionnelle (opérateur du CEP) ou encore de la formation professionnelle (CLPS par exemple).

Du retour des investigations conduites, l’articulation entre les différents acteurs est un sujet qui cristallise **plusieurs difficultés** :

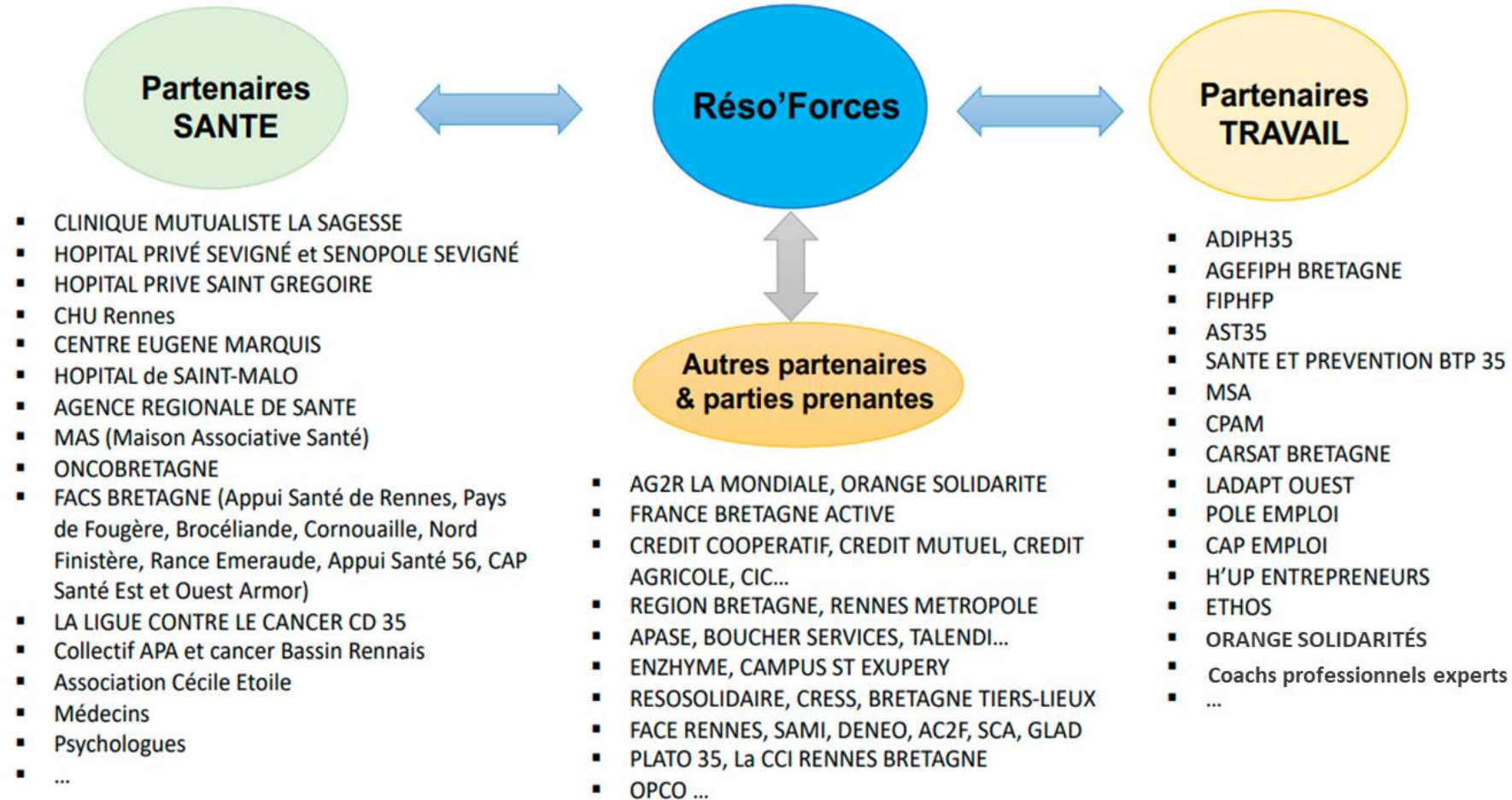
- Formalisation des partenariats et signature de conventions (supposant l’identification et la définition des besoins réciproques) ;
- Financement des parcours « Rebonds » insuffisamment stabilisé aux yeux de certains prescripteurs privilégiant la non-orientation de publics susceptibles d’être confrontés à un reste-à-charge ;
- Rappel des publics ciblés et du ciblage de l’offre « Rebonds », dans la mesure où les prescripteurs seraient susceptibles d’orienter leurs publics vers des offres plus « généralistes ».
- Liens avec les acteurs de l’insertion sur le volet réinsertion en emploi à l’issu des parcours (aujourd’hui l’accent semble avoir été mis sur le sourcing, et moins sur les partenariats possibles en fin de parcours)

#### Sources

1. **Association Réso’Forces**, *Avis du Comité technique de l’innovation en santé sur le projet d’expérimentation « REBONDS ! »*.

### Critère 2 – Les parcours Rebonds s’inscrivent comme une offre complémentaire d’accompagnement au retour à l’emploi

Pour la mise en œuvre des parcours « Rebonds » et pour répondre à l’objectif stratégique poursuivi par l’association Réso’Forces, un large écosystème d’acteurs et de « partenaires » a été contacté par l’association avec lesquels des liens plus ou moins étroits ont pu être tissés\* :



\*L'ensemble des acteurs cités dans le schéma ci-contre, n'a pu être interrogé pendant l'évaluation, aussi il ne nous est pas possible de rendre compte des degrés de collaboration effectifs avec chacun des acteurs cités.

Cependant, les entretiens réalisés, témoignent d'une diversité de partenariats et de liens plus ou moins étroits selon les catégories d'acteurs. Les partenaires santé apparaissent ainsi, comme les acteurs avec lesquels l'association a pu développer le plus de liens. Ce sont aussi les prescripteurs majoritaires du dispositif « Rebonds »

### Critère 2 – Les parcours Rebonds s’inscrivent comme une offre complémentaire d’accompagnement au retour à l’emploi

L’offre « Rebonds » portée par l’association Réso’Forces s’inscrit dans un **paysage relativement riche en offres** portées par une diversité d’acteurs (associatifs notamment) déployées à destination des personnes atteintes d’un cancer et/ou d’un épuisement professionnel :

- Activités physiques et sportives ;
- Activités culturelles et artistiques ;
- Activités de sophrologie.

Les parcours « Rebonds » se distinguent néanmoins au sein de ces offres d’accompagnement par le fait qu’ils constituent une **offre d’accompagnement relativement longue** intégrant divers ateliers (culturels, physiques et sportifs), un suivi individualisé (par des psychologues) visant à **(ré)concilier parcours de soin et retour à l’emploi**. En effet, les parcours « Rebonds » sont mis en œuvre sur un **calendrier de six mois** comprenant à la fois des séances individuelles et des ateliers collectifs (scindé en deux parcours de trois mois récemment). Ce sont des parcours plus structurés et associés à des **objectifs de remobilisation** relativement plus ambitieux, construits en 3 étapes tels qu’évoqué en slide 14.

En outre, les parcours Rebonds, parce qu’ils s’inscrivent **au carrefour des dispositifs dédiés au soin et des dispositifs dédiés au retour à l’emploi**, constituent une proposition originale dans le champ de l’accompagnement. Le dispositif axé sur la remobilisation, entend ainsi faire le lien entre la sortie de parcours de soin, l’adaptation à sa nouvelle situation et le cheminement progressif vers une posture propice à un retour à l’emploi. Cette **hybridation entre deux dimensions d’accompagnements** est à la fois ce qui fait la **force du dispositif** (cf. retours des bénéficiaires et des acteurs externes), mais aussi ce qui vient parfois en **limiter la portée**. En effet, n’étant pas un dispositif d’insertion ou de formation à proprement parler, ni un dispositif uniquement tourné vers l’accompagnement en sortie de soin, il peine parfois à trouver sa place parmi l’existant et à convaincre les acteurs financeurs intéressés par l’un ou l’autre de ces deux champs de s’investir sur le projet. Par ailleurs, les parcours « Rebonds » s’inscrivent dans une certaine mesure (et malgré des différences notables) dans un registre similaire aux **accompagnements de droit commun portés par l’Assurance maladie**.

En effet, les parcours « Rebonds » subissent la concurrence de l’offre d’accompagnement des personnes en arrêt maladie longue durée portée par les prestataires de l’assurance maladie qui, certes, ne sont pas spécifiquement dédiés aux personnes atteintes d’un cancer et/ou d’un épuisement professionnel, mais disposent d’un modèle de financement stabilisé et sans reste-à-charge pour le bénéficiaire.

## Question évaluative n°3

### Critère 2 – Les parcours Rebonds s’inscrivent comme une offre complémentaire d’accompagnement au retour à l’emploi

#### **Association Cécile Etoile**

**Public ciblé :** Personnes atteintes d’un cancer (en parcours de soin)

**Objectif :** Accompagner les publics afin de les rendre acteur de leur parcours de soin.

**Contenu et modalités :** Ateliers (jardinage et poterie), temps d’accueil avec des bénévoles, événements (chants, courses, etc.)

**Financement du parcours :** Gratuit.

#### **Association Eau de rose**

**Public ciblé :** Femmes atteintes d’un cancer (en parcours de soin)

**Objectif :** Améliorer la qualité de vie et lutter contre la fatigue liée aux traitements et soins.

**Contenu et modalités :** Ateliers (aquagym).

**Financement du parcours :** Gratuit.

#### **Ligue contre le cancer**

**Public ciblé :** Personnes atteintes d’un cancer (en parcours de soin)

**Objectif :** Accompagner les publics afin de les rendre acteur de leur parcours de soin.

**Contenu et modalités :** Diverses activités et espaces de parole

**Financement du parcours :** Gratuit.

#### **Espace Rencontre et Information (ERI) du centre Eugène Marquis**

**Public ciblé :** Personnes atteintes d’un cancer et leurs proches

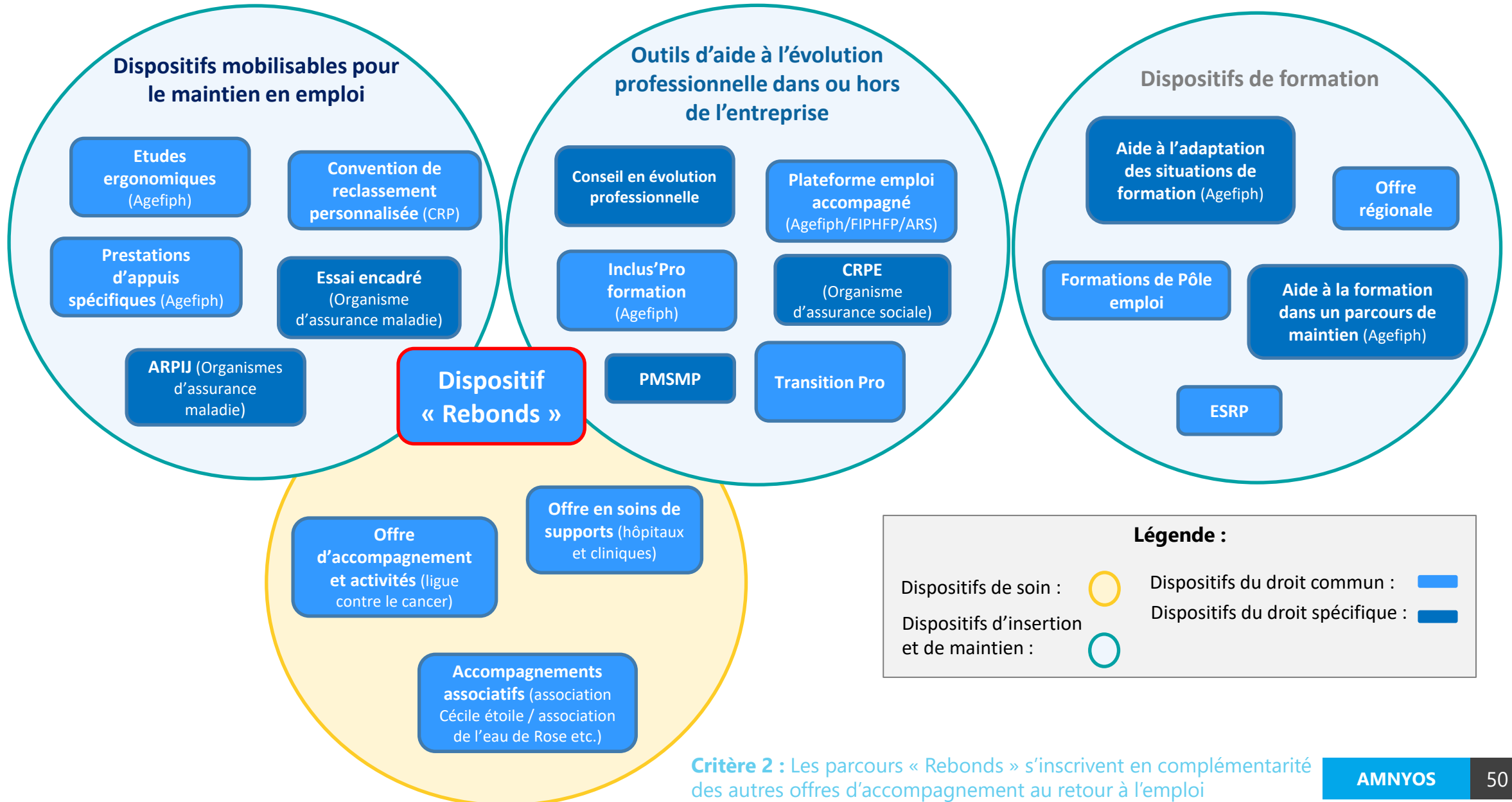
**Objectif :** Améliorer le parcours de soin et orienter auprès de professionnels.

**Contenu et modalités :** Ateliers (esthétique, vernis & nouage de foulards, gospel, hormonothérapie & nutrition, activité physique adaptée, lymphologie, etc.)

**Financement du parcours :** Gratuit.

# Question évaluative n°3

## Les parcours Rebonds, une offre complémentaire entre soin et accompagnement au retour à l'emploi



**Critère 2 :** Les parcours « Rebonds » s'inscrivent en complémentarité des autres offres d'accompagnement au retour à l'emploi

### Les parcours Rebonds participent à l'atteinte de programmes régionaux et nationaux

En complément, comme évoqué précédemment (au sujet de la réponse apportée par les parcours « Rebonds » à des besoins non ou mal satisfaits) les parcours « Rebonds » se présentent comme **une offre au carrefour de plusieurs enjeux politiques**.

- En premier lieu, les parcours « Rebonds » s'inscrivent en cohérence avec le **plan Cancer 2014-2019** puis du **plan Cancer 2021-2030**.
- D'autre part et au-delà de la thématique du cancer, les parcours « Rebonds » s'inscrivent indirectement dans le **plan santé au travail 2021-2025** de la Région Bretagne, en particulier dans l'axe 5 (« encourager le développement d'une approche partagée de la santé : santé publique, santé au travail, santé-environnement »).
- Enfin, et plus récemment, la **Loi « Santé au travail » du 31 mars 2022** délègue de nouvelles responsabilités aux entreprises et pour lesquelles l'offre de l'association Réso'Forces et les parcours « Rebonds » apportent des éléments de réponse ; aussi bien en termes de suivi de la santé des collaborateurs, de lutte et de prévention contre la désinsertion professionnelle, qu'en termes d'accompagnement des publics en fragilités de santé.

# Principaux constats sur la cohérence des parcours « Rebonds » avec les autres offres d'accompagnement



**Réponse au critère d'évaluation n°2 :** « Les parcours « Rebonds » s'inscrivent en complémentarité des autres offres d'accompagnement au retour à l'emploi ».

## Constats :

- Les parcours « Rebonds » s'inscrivent dans un paysage relativement riche en offres d'accompagnement de publics atteints d'un cancer.
- Les parcours « Rebonds » se singularisent sur la question de l'épuisement professionnel et sur les objectifs en termes de (ré)conciliation entre parcours de soin et retour à l'emploi.
- Les parcours « Rebonds » s'inscrivent dans le sillage de plusieurs volontés politiques (plans cancer, Loi « santé au travail », etc.) pour lesquelles ils apportent des éléments de réponse.
- Les parcours « Rebonds » peuvent être complétés par la mobilisation des autres offres de services de l'association, en particulier le volet dédié aux employeurs via le parcours « Résilience »

## Enjeux

- Consolider la valorisation de la partie « retour à l'emploi » pour être mieux identifié dans le champ des offres de services (valoriser la différence du parcours)

## Pistes de recommandation

- Concentrer le travail de valorisation et de communication autour des vertus « remobilisatrices » du dispositif et de son positionnement en « entre deux », parmi les offres de services spécifiques au soin ou à l'insertion (ne pas chercher à transformer le dispositif en un outil de formation, mais consolider l'aspect « remobilisateur » déjà existant et mieux le valoriser auprès des acteurs extérieurs)



# 6

## Question évaluative 4 [Efficience]

La dernière question évaluative, relevant du registre de l'efficience, appelle à porter le regard sur l'efficacité observée des parcours « Rebonds » sur le parcours professionnel des bénéficiaires à l'aune des moyens nécessaires à leur mise en œuvre.

**Dans quelle mesure les moyens mobilisés pour la mise en œuvre des parcours « Rebonds » contribuent-ils à l'atteinte des objectifs déterminés ?**

### Des moyens financiers qui viennent limiter la mise en œuvre des parcours

Afin de mettre en œuvre les parcours « Rebonds », **différents canaux de financement** ont été mobilisés par l'Association Réso'Forces :

- La mobilisation de financements de l'**Agefiph** pour les bénéficiaires atteints d'un cancer, titulaires d'une RQTH et en emploi dans le secteur privé au moment d'entrer dans le parcours « Rebonds » ;
- La mobilisation de financements du **FIPHFP** pour les bénéficiaires titulaires d'une RQTH et en emploi dans le secteur public au moment d'entrer dans le parcours « Rebonds » ;
- La mobilisation de financements de **Pôle emploi** dans le cadre de l'AIF (Action individuelle de formation) ;
- La mobilisation de **fonds propres de la part des employeurs** (privés notamment) **ou des publics bénéficiaires**.
- La mobilisation de financements de **certaines OPCO** pour les bénéficiaires en emploi dans le secteur privé.

D'autre part et en complément des canaux de financements précédents, l'association Réso'Forces a exploré d'autres sources de financement et a sollicité plusieurs acteurs pour venir compléter l'ingénierie financière déjà déployée :

- Auprès du **Conseil régional Bretagne** ;
- Auprès de la caisse des dépôts et consignations par l'intermédiaire du **compte personnel de formation** (CPF) via l'enregistrement au répertoire spécifique (RS) de France Compétences (sans suite en raison du refus émis par l'instructeur de France Compétences).

Nous constatons que la stabilisation des financements du parcours reste à ce jour la **principale difficulté** de l'association Réso'Force, avec un **montage financier fluctuant**, variable dans le temps et selon les profils des personnes accompagnées (des financeurs différents selon si la personne est atteinte d'un cancer ou d'un burn-out notamment), ce qui engendre des inégalités de traitements entre bénéficiaires dans le montage de leurs dossiers financiers et leur chance d'accéder au dispositif.

De par ces difficultés à stabiliser un ou des partenariat(s) financier(s) stable(s) et reconductible(s) dans le temps, l'association est confrontée à une **incertitude permanente** quant à sa **capacité à assurer le financement de ses parcours**. Elle est même parfois amenée à puiser dans ses fonds propres pour financer certains parcours. Cette instabilité financière est perçue comme un gage d'insécurité pour d'éventuels partenaires.

Par ailleurs, la gratuité des parcours n'étant pas assurée, certains partenaires potentiels se retrouvent dissuadés de prescrire ou de s'associer avec le Réso'Force, y compris sur d'éventuels financements (CARSAT, SPE). Ce qui contribue à maintenir l'état de fragilité financière du dispositif.

## Question évaluative n°4

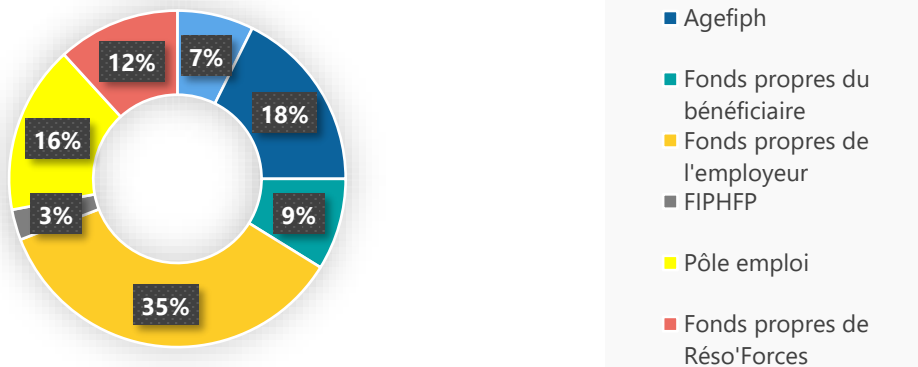
### Des moyens financiers qui viennent limiter la mise en œuvre des parcours

Les parcours « Rebonds » sont mis en œuvre pour un **montant moyen de 231 euros par jour et par patient** (Soit 145h de suivi comprenant 32h en individuel et 113h de collectif pour un montant total de 4800€ par parcours). Trois types de dépenses caractérisent le coût global des parcours « Rebonds » :

- Frais de personnel ;
- Interventions d'experts ;
- Frais techniques (communication, administratifs).

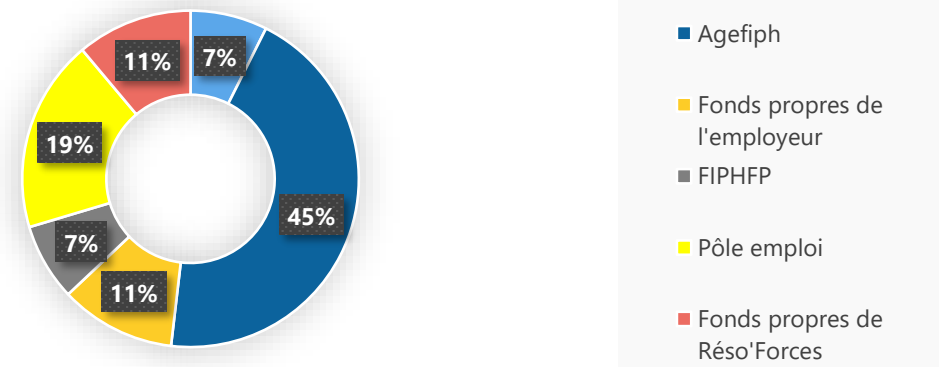
Finalement et au regard des parcours « Rebonds » mis en œuvre, une **diversité de financeurs et de financements** sont intervenus. L'Agefiph a contribué au financement de 18% des parcours « Rebonds » (dans leur ensemble). **Pour les publics atteints d'un cancer, l'Agefiph est le principal financeur** des parcours « Rebonds ».

Financeurs des parcours Rebonds  
(en %)



Source : Réso'Forces, Statistiques générales (Excel), 68 parcours.

Financeurs des parcours Rebonds auprès de publics atteints d'un cancer (en %)



Source : Réso'Forces, Statistiques générales (Excel), 27 parcours.

### D'importants moyens humains et logistiques au service du dispositif

Sur le volet humain et logistique, les parcours « Rebonds » se caractérisent par la mobilisation d'importantes ressources humaines et un accompagnement par des équipes particulièrement engagées et convaincues de l'intérêt du projet et de son utilité. La mise en œuvre des parcours « Rebonds » est ainsi assurée par une équipe d'une **dizaine d'experts pluridisciplinaires**. Ces intervenants sont les mêmes depuis plusieurs mois (du retour des interlocuteurs interrogés) et l'équipe mobilisée apparaît comme stable.

Les parcours se déroulent **intégralement en présentiel et** sont mis en œuvre dans un « **lieu ressource** » volontairement choisi pour contribuer à l'épanouissement et la mise en confiance des bénéficiaires.

En plus des moyens humains, l'association Réso'Forces mobilise également une **plateforme** sur laquelle chaque bénéficiaire dispose d'un profil et accède à son planning, son carnet de rendez-vous (y compris ceux obtenus dans un cadre extérieur à celui du parcours « Rebonds ») afin de faciliter l'accès et le suivi du parcours.



*« Une autre force, c'est le lieu ! On est dans un petit manoir, on utilise les différentes salles avec des lumières tamisées, des beaux canapés. C'est un petit lieu cocon qui nous protège et quand on sort d'un cancer ou d'un burn-out, c'est vraiment de ça qu'on a besoin ».*

**(Bénéficiaire du parcours « Rebonds »).**

# Principaux constats sur le modèle financier des parcours « Rebonds »



**Réponse au critère d'évaluation :** « Les moyens financiers, humains et logistiques nécessaires à la mise en œuvre des parcours « Rebonds » ».

## Constats :

- Les modalités de financement des parcours « Rebonds » sont insuffisamment stabilisés pour en permettre une lecture claire.
- Cette instabilité limite la portée du dispositif et la capacité pour ses porteurs à nouer de nouveaux partenariats
- Les ressources humaines et la logistique déployées, permette un bon accompagnement des publics, ainsi que le suivi des parcours par l'ensemble des parties prenantes

## Enjeux

- Sécuriser le modèle financier des parcours « Rebonds »
- Gagner en crédibilité auprès des partenaires potentiels en rassurant quant à la capacité de l'association à tenir son dispositif sur le volet financier

## Pistes de recommandation

- Retravailler l'ingénierie financière des parcours
- S'inscrire, seul ou en consortium, dans des réponses à appel d'offres, appels à projets, *etc.* en vue d'obtenir des financements complémentaires
- Explorer la piste de la gratuité des parcours

# 7

## Conclusion



## Conclusion

**Un parcours qualitatif, jugé intéressant et intelligible, mais dont l'ingénierie financière et partenariale reste encore trop faible**

### Les points forts du parcours « Rebonds » :

- Un dispositif particulièrement bien compris par les acteurs de terrain ;
- Une action de communication et un travail d'acculturation denses autour du dispositif ;
- Un travail de sécurisation des parcours usagers important, avant même l'entrée dans le dispositif (adéquation profil/besoins/apports du dispositif) ;
- Des parcours perçus comme « riches » tant dans la construction du parcours (temps collectifs et individuels), que dans les contenus des ateliers et temps individuels proposés, ou encore, de par la diversité des acteurs mobilisés ;
- Des équipes fortement engagées et convaincues de l'intérêt du dispositif ;
- Une satisfaction globale élevée du côté des bénéficiaires ;
- Une architecture de parcours jugée pertinente par les acteurs externes, en regard des spécificités des publics accompagnés et des retentissements de leurs handicaps ;
- Un suivi des bénéficiaires maintenu au-delà des parcours, qui vient renforcer la sécurisation des parcours individuels.

### **Un parcours qualitatif jugé intéressant et intelligible, mais dont l'ingénierie financière et partenariale reste encore trop faible**

#### **Les points à sécuriser, améliorer :**

- Un montage financier jugé trop flou par les partenaires ;
- Des partenariats financiers fluctuants, peu sécurisants pour les acteurs impliqués (y compris le porteur de projet) et les publics bénéficiaires ;  
→ Un éparpillement des recherches de financements qui viennent parfois flouter la nature du dispositif (dispositif de formation ? dispositif de remobilisation ?)
- Un travail de prescription presque entièrement porté par l'association et les partenaires santé, qui demande à être renforcé ;
- Des liens limités avec le service public de l'emploi aussi bien sur la phase de sourcing, qu'en matière de passerelles/appuis sur le volet retour à l'emploi;
- Une valorisation de la spécificité du parcours à renforcer auprès des acteurs de l'emploi et de l'accompagnement, au regard de la richesse des offres de services déjà en présence ;
- Des résultats en matière de retour à l'emploi perçus comme insatisfaisants par certains financeurs au regard des exigences initialement posées (Pôle emploi) ;



# 8

## Annexes

## Le corpus documentaire étudié

Auteur	Titre du document	Année
<b>Ministère des solidarités et de la santé</b>	Avis du Comité technique de l'innovation en santé sur le projet d'expérimentation « REBONDS ! »	Janvier 2023
<b>Réso'Forces</b>	Bilan 2022 Agefiph	Mars 2023
<b>Réso'Forces</b>	Perspectives de développement 2023-2024	Juillet 2023
<b>Réso'Forces</b>	Agefiph. Parcours Rebonds. Synthèse de l'expérimentation	
<b>Réso'Forces</b>	Trames bilan mi-parcours, fin de parcours, à six mois post-parcours, à un an post-parcours et évaluation de satisfaction	
<b>Réso'Forces</b>	Bilan indicateurs Agefiph 2023	
<b>Réso'Forces</b>	Projet d'expérimentation innovation en santé – Cahier des charges Rebonds	
<b>Réso'Forces</b>	Compétences transversales	
<b>Réso'Forces</b>	Démarches post-réunion d'information	
<b>Réso'Forces</b>	Fiche A4 Rebonds	
<b>Réso'Forces</b>	Trame d'accompagnement tripartite	
<b>Réso'Forces</b>	Coordination ville-hôpital. Oui, mais comment ?	
<b>Réso'Forces</b>	Parcours Rebonds. Avant-pendant-après	
<b>Réso'Forces</b>	Réunion Pôle emploi. Parcours Rebonds. Synthèse de l'expérimentation	
<b>Réso'Forces</b>	Présentation Parcours Rebonds – 3	
<b>Réso'Forces</b>	Plannings groupes 8 à 15	
<b>Réso'Forces</b>	Questionnaire post-réunion d'information	

## Le corpus documentaire étudié

Auteur	Titre du document	Année
Réso'Forces	Travail sur la « journée du bénéficiaire RF »	Juillet 2023
Réso'Forces	Comment faire évoluer le parcours Rebonds pour qu'il réponde au mieux aux besoins des parties-prenantes (bénéficiaires, entreprises, financeurs, partenaires)	Octobre 2023
Réso'Forces	Cartographie coordination acteurs santé et travail	
Réso'Forces	Comptes-rendus entretiens bénéficiaires (x7)	
Réso'Forces	Note d'opportunité pour l'inscription au RS	
Réso'Forces	Parchemin pour l'inscription au RS	
Réso'Forces	Référentiel de certification pour l'inscription au RS	
Réso'Forces	Procédures d'évaluation pour l'inscription au RS	
Institut national du cancer	Plan Cancer 2014-2019	Février 2014

## Détail du questionnement évaluatif

La première question structurante du référentiel d'évaluation s'inscrit dans le registre de la pertinence ; il s'agit par son intermédiaire d'appréhender la manière dont les parcours « Rebonds » proposent une réponse adéquate aux besoins des publics atteints d'un cancer et/ou ayant connu un épuisement professionnel.

**Q1 : Dans quelle mesure les parcours apportent-ils des réponses individualisées aux besoins des publics atteints d'un cancer, dans la perspective de leur retour à l'emploi ?**

Critères évaluatifs	Indicateurs
<b>Le projet dispose d'une visibilité et d'une lisibilité favorable à l'orientation de publics susceptibles de trouver des réponses à leurs besoins</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nature, nombre et évolution des actions de communication déployées par l'association RésorForces</li> <li>Nature et nombre de partenariats structurés pour l'orientation de publics vers les parcours « Rebonds »</li> <li>Niveau de connaissance des parcours « Rebonds » par les acteurs assurant l'orientation / prescriptions des publics bénéficiaires</li> <li>Niveau de connaissance des bénéficiaires et des entreprises avant d'entamer le parcours d'accompagnement</li> <li>Modalités de connaissance du dispositif</li> </ul>
<b>Les besoins et attentes des publics bénéficiaires sont connus et identifiés avant leur entrée dans le parcours</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Modalités d'organisation de la prescription pour les parcours « Rebonds »</li> <li>Nature des informations recherchées pour nourrir le recueil des besoins et attentes des bénéficiaires à leur entrée dans les parcours « Rebonds »</li> <li>Modalités de recueil des besoins et attentes des bénéficiaires à leur entrée dans les parcours « Rebonds »</li> </ul>
<b>Les parcours « Rebonds » peuvent être ajustés au cas par cas pour satisfaire les besoins des publics bénéficiaires</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Types et adaptations des parcours envisageables</li> <li>Nature des critères utiles à la « modularisation » des parcours</li> <li>Acteurs parties-prenantes de la « personnalisation » des parcours</li> </ul>
<b>Les parcours Rebonds répondent à un besoin non-satisfait</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Facteurs justifiant l'accès ou le non-accès au dispositif</li> <li>Solutions alternatives pour les publics bénéficiaires et non-bénéficiaires</li> </ul>
<b>Les parcours « Rebonds » répondent à un besoin non ou mal satisfait</b>	

## Détail du questionnement évaluatif

La deuxième question du référentiel d'évaluation relève du registre de l'efficacité et se rattache, en certains points, à celui de l'utilité. Y répondre offre des clés de lecture sur l'atteinte des objectifs fixés par le porteur de projet, ainsi que sur les effets du parcours « Rebonds » sur la trajectoire professionnelle des bénéficiaires.

**Q2 : En quoi les accompagnements délivrés dans le cadre des parcours « Rebonds » contribuent-ils au retour à l'emploi, dans des conditions favorables, des publics atteints d'un cancer ?**

Critères évaluatifs	Indicateurs
<b>Les objectifs fixés par les parcours « Rebonds » en termes d'entrée et de mise en œuvre sont atteints</b>	Atteinte des objectifs en termes d'entrée dans le parcours Les parcours « Rebonds » tels qu'ils sont mis en œuvre contribuent à réconcilier la fin du parcours de soin et le retour à l'emploi
<b>Les publics bénéficiaires des parcours Rebonds retrouvent un / leur emploi au terme de l'accompagnement</b>	Nombre et part des bénéficiaires ayant retrouvé un emploi au terme du parcours « Rebonds » ; Nombre et part des bénéficiaires ayant opéré une reconversion professionnelle au terme du parcours « Rebonds » Nombre et part des bénéficiaires occupant le même emploi au terme du parcours « Rebonds »
<b>Les conditions de retour à l'emploi des bénéficiaires sont favorables</b>	Nature des modalités de suivi et d'accompagnement des bénéficiaires post-parcours « Rebonds » Démarches investies pour anticiper et préparer le retour à l'emploi des bénéficiaires Acteurs mobilisés dans l'anticipation et la préparation du retour à l'emploi
<b>La RQTH joue un rôle différenciant dans l'accès, la mise en œuvre des parcours « Rebonds » et ses issues</b>	Dans l'accès Dans la mise en œuvre Dans les suites...

## Détail du questionnement évaluatif

La troisième question est celle de la cohérence. Par son intermédiaire, il s'agit d'appréhender la manière dont les parcours « Rebonds » s'inscrivent dans le paysage des offres d'accompagnement de publics atteints d'un cancer ou ayant connu un épuisement professionnel, et d'apprécier la manière dont ils peuvent s'articuler avec ces dernières.

**Q3 : Comment les parcours « Rebonds » parviennent-ils à se singulariser d'autres offres ? Comment s'articulent-ils avec ces autres offres d'accompagnement ?**

Critères évaluatifs	Indicateurs
<b>Les parcours « Rebonds » s'inscrivent dans la complémentarité des autres offres de service de l'association Reso'Forces</b>	Démarches et dispositifs déployés auprès des partenaires institutionnels, prescripteurs, etc. Démarches et dispositifs déployés auprès des employeurs
<b>Les parcours s'inscrivent comme une offre complémentaire aux autres offres d'accompagnement au retour à l'emploi</b>	Nombre et types d'acteurs engagés dans les autres offres Objectifs poursuivis par les autres offres Actions conduites par les autres offres Publics cibles des différentes offres
<b>Les parcours « Rebonds » participent à l'atteinte des objectifs de plans et politiques nationales et régionales</b>	Modalités Construction et mise en œuvre des parcours « Rebonds » par rapport aux plans « Cancer 2014-2019 » et « Cancer 2020-2030 » Construction et mise en œuvre des parcours « Rebonds » par rapport au plan régional de santé au travail (PRST) Modalités de pilotage des parcours « Rebonds » à la lecture de ces objectifs politiques stratégiques

## Détail du questionnaire évaluatif

La dernière question évaluative, relevant du registre de l'efficiance, appelle à porter le regard sur l'efficacité observée des parcours « Rebonds » sur le parcours professionnel des bénéficiaires au regard des moyens nécessaires à leur mise en œuvre.

**Q4 : Dans quelle mesure les moyens mobilisés pour la mise en œuvre des parcours « Rebonds » contribuent-ils à l'atteinte des objectifs déterminés ?**

Critères évaluatifs	Indicateurs
<b>Les moyens financiers</b>	Coût des parcours « Rebonds » Coût par rapport à d'autres parcours, d'autres offres d'accompagnement Nature des critères de financement des partenaires financeurs
<b>Les moyens humains et logistiques</b>	Moyens mobilisés pour la prescription et le premier accueil des bénéficiaires (potentiels) Moyens humains et logistiques dédiés à la mise en œuvre des parcours « Rebonds » Moyens humains et logistiques dédiés à la préparation au retour à l'emploi et au suivi des bénéficiaires