



coorace
Pays de la Loire

Résoudre les difficultés de recrutement en SIAE

Des difficultés de recrutement à la stratégie au service du projet associatif 2022



Sommaire

Préambule.....	3
Introduction	3
Connaître son territoire et son environnement.....	6
Connaître les Demandeurs d’Emploi Longue Durée de son territoire.....	6
Consolider/développer les partenariats	8
Améliorer la relation prescripteur	9
Travailler la problématique de la mobilité.....	13
En Association Intermédiaire : développer là où on recrute, recruter là où on développe.	13
Des solutions mobilité : l’exemple d’ELI	13
Développer l’attractivité de sa structure	14
Vigilance sur l’image de la SIAE	14
Diversifier les missions et ou les supports d’activités.....	14
La qualité des contrats de travail.....	15
Optimiser sa communication	17
Optimiser sa communication numérique : l’exemple de NEO 56.....	17
Communiquer dans les lieux de vie et sur l’ensemble du territoire	18
Innover dans la réponse aux personnes très éloignées de l’emploi.....	19
Le programme Convergence : une solution pour les ACI	19
Renforcer son action « lutte contre la pauvreté ».....	19
L’expérimentation « La Locomotive »	20
La stratégie au service du projet associatif.....	22
Conclusion.....	23



Préambule

Ce guide est à la fois un recueil de bonnes pratiques de nos adhérents et des préconisations de Coorace Pays de la Loire tirées de différents travaux d'analyse.

Il s'articule autour des leviers qui contribuent à résoudre les difficultés de recrutement en SIAE. Il a été rédigé de façon à pouvoir être lu de manière linéaire ou sélective, des liens étant établis entre les différents leviers (certains éléments apparaissent donc plusieurs fois).

Ce guide a pu être réalisé grâce :

- aux adhérents Coorace qui ont participé au groupe de travail animé en 2022 sur les difficultés de recrutement en SIAE (Structure d'Insertion par l'Activité Economique)
- aux observations de Coorace Pays de la Loire lors de la réalisation de diagnostics territoriaux Coodiag
- aux travaux d'analyse statistique et de diagnostic territorial de Coorace Normandie
- au retour d'expérience de Coorace Occitanie

Coorace Pays de la Loire remercie les délégations régionales Coorace Normandie et Coorace Occitanie, Actif et Dynamic à Caen, SATE 86 à Poitiers, NEO 56, ainsi que les participants au groupe de travail : Richard Blond – ELI, Claire SARRAZIN – Novaliss, Laura TEYSSANDIER – AIE/AIED, David LEGRAND – Tremplin, Fabienne KONE – Etape, Christelle CHENAIS – AIM, Laetitia PAUVERT – La Passerelle, Nathalie CHARRON – Interim'services, Stéphanie PROU – MSSV, Marie MONTECOT – ENTRAIDE Services, Marie LEPELTIER – OSE, Céline Lechêne – Oser Forêt Vivante, Soazic FUZEAUX – Oser Forêt Vivante, Marie MIGEON – Actif Emploi.

Introduction

Le paysage de l'Insertion par l'Activité Economique (IAE) a évolué ces dernières années.

D'une part, la loi du 14 décembre 2020 relative au renforcement de l'inclusion dans l'emploi par l'activité économique et à l'expérimentation « Territoire Zéro Chômeur de Longue Durée » amène un certain nombre de mesures¹ qui bouleversent les pratiques des Structures d'Insertion par l'Activité Economique (SIAE). L'une d'entre elles a particulièrement eu un impact dans le fonctionnement des SIAE : la nouvelle procédure de validation de l'éligibilité à un parcours d'insertion. Désormais, l'éligibilité d'une personne à l'IAE est validée soit par un prescripteur sur diagnostic socio-professionnel (liste définie par l'arrêté du 1/09/21) soit par les SIAE sur une liste de critères administratifs (auto-prescription). La plateforme de l'inclusion est l'outil privilégié pour cette action. Cependant, ce changement a considérablement bouleversé les méthodes de travail, particulièrement pour les associations intermédiaires (AI) car auparavant elles n'étaient pas soumises à l'agrément et recrutaient de manière autonome sur diagnostic socio-professionnel. Or, la mise en place de l'auto-prescription sur critères administratifs ne correspond pas suffisamment à la réalité des publics accompagnés en AI. Par conséquent, l'orientation par des prescripteurs est devenue indispensable. Mais sur certains territoires les prescriptions sont rares.

¹ Mise en place du PASS IAE en AI, un CDI pour les publics seniors ; expérimentation d'un dispositif permettant aux EI et ACI de mettre à disposition auprès d'entreprises des salariés sous certaines conditions ; dérogation pour les AI aux 480 heures de mises à disposition d'un même salarié



Concernant les ACI et les EI, la possibilité de l'auto-prescription et l'ouverture à de nouveaux prescripteurs nécessitent une acculturation.

D'autre part, depuis la crise sanitaire, le contexte de reprise économique a permis l'embauche de nombreuses personnes sur différents secteurs d'activités. Ainsi, la région des Pays de la Loire a atteint un taux de chômage parmi les plus bas de France avec 6.7 % au troisième trimestre 2021. Parallèlement, les demandes de recrutement tant pour les entreprises que pour les collectivités territoriales ne cessent d'augmenter mais sans trouver de réponses. Le secteur de l'IAE n'est pas épargné. En effet, deux tiers des SIAE expriment des difficultés de recrutement : 93% des AI, 88% des ETTI, 73% des EITI, 61% des EI et 55% des ACI². De plus, les professionnels de l'IAE constatent que les personnes qui arrivent à intégrer une SIAE ont pour la plupart des freins à l'emploi de plus en plus conséquents, modifiant l'accompagnement qui peut leur être proposé, voire nécessitant la mise en place d'actions avant une première mise en situation de travail.

Au regard de la mission première d'une SIAE, accompagner les personnes éloignées de l'emploi vers un accès à un emploi durable, les chiffres du chômage peuvent nous laisser penser que cette mission est réussie et que les structures ont atteint leurs objectifs. Néanmoins, d'autres éléments doivent être pris en compte pour analyser cette situation. La baisse du taux de chômage ne signifie pas une baisse de la pauvreté. Un taux de chômage bas n'est pas synonyme d'un faible nombre de Demandeurs d'Emploi Longue Durée (DELD). Ces derniers sont certes plus difficiles à capter mais sont bien présents. Comment alors réussir à les identifier et à les orienter vers l'IAE ? De plus, comme précisé ci-dessus, malgré la mise en place de l'auto-prescription, les SIAE dépendent davantage des prescripteurs. Il est donc intéressant de s'interroger sur leur rôle et sur leur positionnement face à l'IAE.

Par ailleurs, la majorité des SIAE n'arrivent plus à répondre aux besoins de leurs clients faute de salariés en parcours d'insertion. Ces difficultés amènent une réflexion sur le modèle économique de la structure et sur sa stratégie de développement sur le territoire. Mais face à des équipes de salariés permanents fatiguées et démobilisées, il est difficile de prendre le recul nécessaire pour mettre en place de nouveaux projets.

Face à ce contexte, comment les SIAE peuvent faire face aux tensions de recrutement et continuer à remplir leur mission d'accompagnement vers l'emploi ?

Les adhérents de Coorace Pays de la Loire ont décidé de constituer un groupe de travail pour traiter cette question. Si les causes ont facilement été identifiées, les leviers permettant d'améliorer la situation des SIAE ont fait l'objet d'échanges et d'interrogations de la part des participants.

Les causes sont multiples :

- **La communication auprès de différents acteurs** (personnes en recherche d'emploi, prescripteurs et clients) : le manque de visibilité des SIAE, leurs missions et leur rôle d'acteur économique du territoire qui sont peu connus sont des facteurs qui nuisent à la bonne communication de la SIAE,

² Enquête flash, Ministère du travail, de l'emploi et de l'insertion, septembre 2021



- **Manque de partenariat avec les entreprises** : certaines SIAE constatent aussi une difficulté de se rapprocher d'une clientèle entreprises qui permettrait de diversifier les supports d'activité et de proposer des missions qui correspondraient mieux aux attentes des DELD,
- **Des freins liés aux DELD** : problèmes de mobilité (transport et distance), de santé, d'organisation familiale. Une évolution sur la notion de travail (les contrats courts intéressent plus qu'un CDI ; des secteurs d'activité qui ne sont plus attractifs...), et des interrogations sur le sens du travail (conditions de travail dans les filières en tension...),
- **Manque de lien avec les prescripteurs et orienteurs** : prescriptions inadaptées...
- **Des difficultés liées au territoire** : un taux de chômage bas qui laisse penser que les personnes qui peuvent travailler sont déjà en contrat et qu'il ne resterait sur le territoire que des personnes qui sont trop éloignées de l'emploi.

Forts de leur expérience et expertise, les membres du groupe de travail ont pu identifier des leviers qui sont développés dans ce guide. Il est important de préciser que ces derniers ne peuvent être indépendants les uns des autres, à des degrés divers selon les territoires et les SIAE. La mise en place d'une action (communication, partenariat, relation prescripteur...) ne suffit pas en elle-même mais doit s'inscrire dans la stratégie de la SIAE, son repositionnement sur le territoire pouvant même réinterroger le projet associatif de la structure.



Connaître son territoire et son environnement

Connaître les Demandeurs d'Emploi Longue Durée de son territoire

La Région des Pays de la Loire connaît un taux de chômage relativement bas en comparaison des autres régions. Nous avons même le territoire des Herbiers qui a le plus bas taux de chômage de France (3,4% en 2022-source INSEE).

Que les SIAE soient situées sur un territoire avec un très faible de taux de chômage ou pas, elles se posent quasiment toutes la même question: **où sont les demandeurs d'emploi ?** et font souvent le même constat : nous avons de la demande clients à laquelle nous ne pouvons pas répondre faute de salariés en parcours d'insertion.

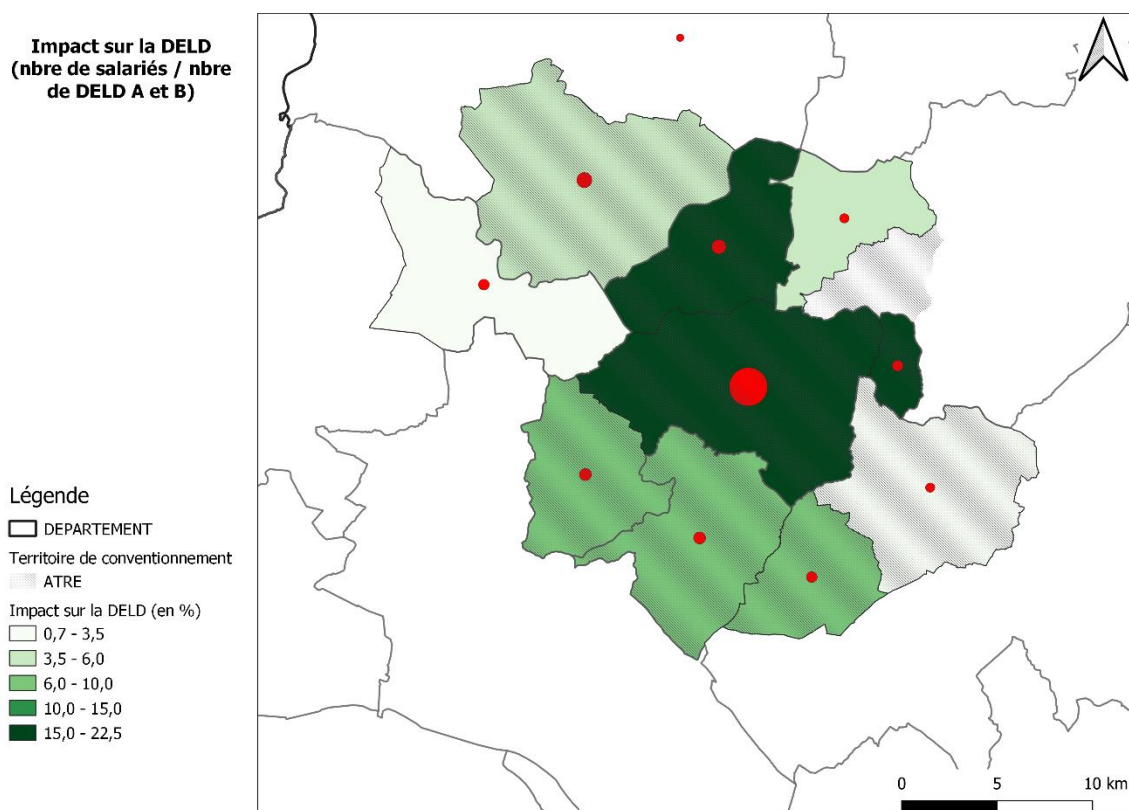
Un des premiers leviers pour résoudre les difficultés est de savoir sur quelle commune recruter, voire sur quel quartier recruter lorsqu'on se situe en milieu urbain ou sur une commune de taille importante.

La réalisation d'un diagnostic territorial à une échelle suffisamment fine, en croisant les données du territoire et celles de la SIAE permet de **définir sur quelles communes (ou quartiers) la SIAE peut mieux recruter**. C'est l'un des objets de la méthodologie Coodiag, développée par Coorace.

Coodiag permet de définir une stratégie pour le recrutement et pour le développement de la clientèle économique (je développe là où je recrute, je recrute là où je développe).

Connaître son territoire c'est construire une stratégie de développement.

Pour illustrer, voici un extrait de cartographie Coodiag :

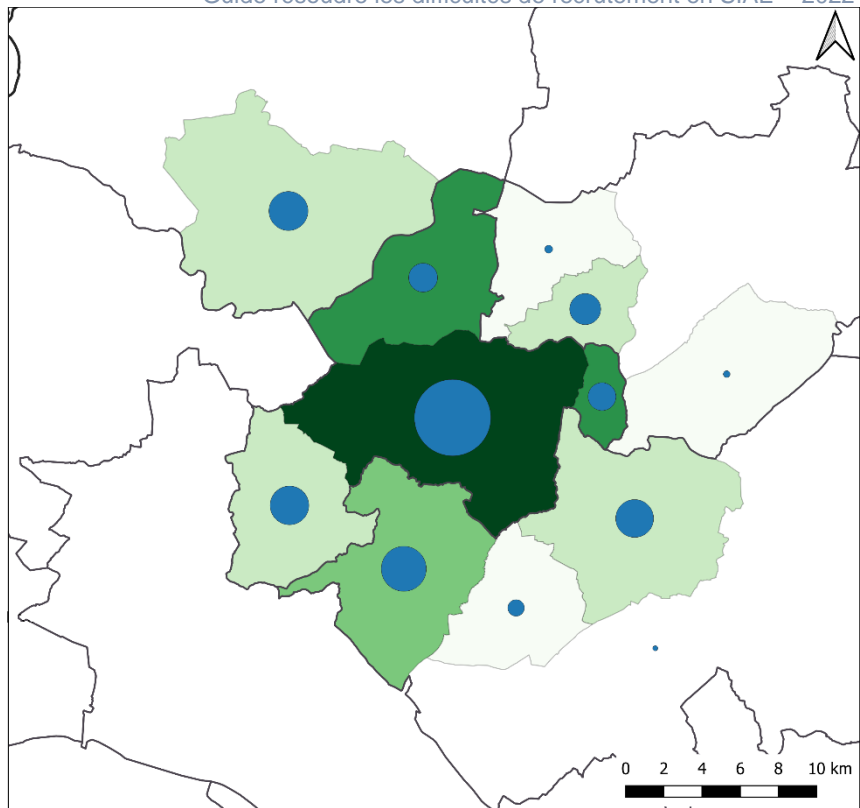




Vente auprès des particuliers en volume et en part de marché (nbre client/nbre de foyers imposés)

Légende

- Limites EPCI
- Heures vendues
- Part de marché simulée (%)
 - 0,06 - 1,00
 - 1,00 - 2,00
 - 2,00 - 3,00
 - 3,00 - 4,00
 - 4,00 - 4,91



En fonction du territoire et du besoin de la SIAE, le diagnostic peut être affiné sur le profil des DELD : âge (seniors, jeunes), répartition femmes/hommes...pour apporter des réponses qui correspondent aux besoins de ces publics.

Savoir sur quels territoires on peut encore recruter, c'est aussi prendre conscience des territoires sur lesquels l'impact de la SIAE est déjà suffisamment fort, et sur lesquels on ne parviendra pas à recruter plus, ni à développer davantage de clientèle. C'est une clé de lecture importante pour donner des orientations dans la réponse à la demande clients (les particuliers notamment) pour les chargés d'accueil/chargés de mise à disposition : **il est normal de ne plus pouvoir répondre à la demande client sur certaines communes/quartiers.**

La cartographie au service de l'action

Coodiag vous donne accès à une cartographie qui permet de mieux visualiser et analyser les données relatives à votre activité et à votre territoire. Ce travail de formalisation de données chiffrées permet de rendre les informations lisibles, convaincantes, assimilables. En favorisant la prise de conscience ou la prise de recul, elles peuvent avoir un impact sur vos partenaires tout autant que sur vos équipes et vos actions de terrain.

La cartographie Coodiag accompagne aussi bien vos logiques de recrutement que vos stratégies de développement. Elle contribue à la rationalisation et à la rentabilisation des actions de votre structure.

Dans le cadre de notre candidature à l'appel à projets « fonds de développement de l'inclusion », Coodiag nous a permis de mettre des faits objectifs et des arguments sur des perceptions et des conjectures que nous avions. Ce qui a généré un meilleur argumentaire auprès des partenaires, et qui a crédibilisé et professionnalisé le discours et les projets de la structure. Les cartes qui permettent de mieux visualiser sont des outils de communication en elles-mêmes et c'est ce qui renforce la pertinence de Coodiag.

Nathalie BEGON,
Directrice Atré 44



⇒ Pour aller plus loin :

Site internet Observatoire régional Pôle emploi régional : <https://www.observatoire-emploi-paysdelaloire.fr/donnees-localisees/demande-emploi/pays-de-la-loire/france-metropolitaine/202112-F28-F32>

Site internet Observatoire des territoires (agence nationale de la cohésion des territoires) : https://www.observatoire-des-territoires.gouv.fr/portraits-et-comparaisons-de-territoires?z1_nivgeos=epci2021&z2_nivgeos=

Réaliser un diagnostic territorial Coodiag : contacter la délégation régionale dr@cooracepdl.com

Consolider/développer les partenariats

La réalisation d'un diagnostic territorial permet de mieux connaître la **dynamique socio-économique** de son territoire. En fonction de cette dynamique, **les différents acteurs de l'emploi et de l'insertion ne vont pas avoir les mêmes attentes, les mêmes comportements, notamment en matière de coopération**. Ces acteurs peuvent être des prescripteurs habilités ou non (cf. point sur les prescripteurs habilités page 9), dans tous les cas ils peuvent orienter du public.

Par exemple :

- L'AI MSSV qui se situe sur un territoire avec un taux de chômage important (14,7% à Fontenay le Comte en 2019) a rencontré les Entreprises de Travail Temporaire de son territoire. Celles-ci ne connaissaient pas l'AI, et ont confirmé qu'elles pourraient réorienter des personnes auxquelles elles ne peuvent pas proposer de missions intérimaires. Les ETT peuvent également réorienter des clients économiques. L'AI a pu présenter ce qu'elle peut apporter à l'ETT : l'accompagnement en AI avec des missions en entreprise pour préparer à un projet professionnel en ETT. MSSV a ciblé des ETT dont l'AI connaissait déjà la capacité à travailler en partenariat. MSSV est membre d'un club d'entreprises.
- Quant à l'AI Novaliss qui se situe aux Herbiers avec un très faible taux de chômage, elle a réorienté son action sur les personnes très éloignées de l'emploi en allant à la rencontre des associations caritatives pour capter du public. Il s'agit là de renforcer la lutte contre la pauvreté.

Les maisons France services sont un levier pour les AI qui y sont implantées : la proximité des partenaires du secteur social/médico-social/associatif facilite l'orientation. Il faut néanmoins prendre le temps de dialoguer avec les différentes structures qui partagent ces locaux.

Entretien des partenariats, c'est retourner voir régulièrement les structures avec lesquelles on a l'habitude de travailler (collectivités, bailleurs sociaux, associations...) ainsi que les acteurs de la clause d'insertion/marchés publics pour rappeler ce que la SIAE offre comme services. Dans un premier temps, cela fait apparaître de nouveaux besoins de MAD. Dans un second temps, cela peut avoir un effet sur l'orientation de personnes. Dans cette même dynamique, participer à un club d'entreprises permet de développer des partenariats. Les dirigeants d'entreprises s'interrogent sur comment recruter, comment fidéliser les salariés ? comment résoudre les



problèmes de mobilité ? Les SIAE peuvent apporter des réponses à ces besoins (mise à disposition, contrat passerelle, solution vita air, plateforme mobilité...).

Bonnes pratiques pour aller à la rencontre de potentiels orienteurs (en dehors des prescripteurs habilités) :

- Pour être fructueuse, la rencontre partenariale doit se faire dans de bonnes conditions : connaître le fonctionnement des acteurs pour savoir à quel moment ils sont en capacité d'être à l'écoute. Exemple pour les acteurs caritatifs : ne pas y aller pendant les distributions d'aide alimentaire car ils ne sont pas disponibles.

- L'accompagnement socio-professionnel de la SIAE est un élément à valoriser dans l'offre de service. Aujourd'hui les SIAE mettent bien en avant les services économiques qu'elles rendent, elles peuvent aussi mieux mettre en avant leur rôle d'accompagnement RH avec l'accompagnement socio-professionnel qui permet de sécuriser le maintien dans l'emploi par la suite (ce qui répond à un besoin des employeurs).

Coopérer avec les autres SIAE, travailler les zones limitrophes

Il y a des salariés en parcours/DELD qui sont situés à la frontière des territoires des AI. Les diagnostics territoriaux montrent que les zones limitrophes (entre deux départements, entre deux communautés de communes) sont des territoires plus fragiles du fait de l'éloignement des services notamment.

Informar les AI voisines permet de proposer des missions complémentaires pour ces salariés. Une autre bonne pratique est de s'avertir mutuellement lorsque les personnes déménagent pour les orienter directement vers l'AI de leur nouveau bassin d'emploi.

Autre constat : les SIAE d'un même territoire n'ont pas toujours l'habitude de se rencontrer régulièrement pour coopérer, à la fois sur l'accompagnement des DELD (réorientation, suites de parcours...) et sur le développement économique.

Un exemple de coopération entre AI : le GAIN Groupement des AI Nantaises.

Ce groupement a été mis en place par les AI de la Métropole Nantaise pour mieux répondre aux demandes de la collectivité et des entreprises. Lorsqu'une AI n'a pas suffisamment de salariés en parcours d'insertion pour répondre à une demande, ou lorsque la demande concerne plusieurs sites (problème de mobilité) elle fait appel aux autres AI via le GAIN pour répondre à la demande. C'est en outre un moyen de renforcer le nombre d'heures proposé à un salarié.

Améliorer la relation prescripteur

Depuis la loi du 14/12/2020, l'éligibilité à l'IAE d'un candidat peut être validée soit par un prescripteur habilité³ soit par une SIAE. Pour mémoire, la loi inclusion a supprimé l'agrément qui était délivré par un nombre restreint de prescripteurs institutionnels. Cet agrément ne concernait pas les AI qui recrutaient directement après réalisation d'un diagnostic socio-professionnel. La loi inclusion a permis d'élargir la liste des prescripteurs habilités (nouveaux prescripteurs).

Désormais, l'auto-prescription par une SIAE se fait après diagnostic socio-professionnel individualisé et formalisé, et sous réserve que la personne recrutée réponde à une combinaison de critères au sein d'une liste préalablement arrêtée par le Ministère du travail⁴.

³ Liste des prescripteurs habilités définie par l'arrêté du 1/09/2021

⁴ Cf annexe



Concernant la prescription par un prescripteur habilité, elle se fait après un diagnostic socio-professionnel individualisé et formalisé. La durée de validité de la déclaration d'éligibilité par un prescripteur habilité est fixée à 6 mois.

Les membres du groupe de travail constatent un risque sur la relation avec les prescripteurs habilités. En effet, certains d'entre eux n'ont pas suffisamment de notion sur l'IAE et ne sont pas en capacité de prescrire des candidatures adaptées. Il peut s'agir de nouveaux prescripteurs, ou de prescripteurs institutionnels qui connaissent du turn-over dans leurs équipes. De plus, certains ne connaissent pas les SIAE de leur territoire. De ce fait, les SIAE peuvent recevoir des personnes dont le profil ne correspond pas à l'activité proposée et/ou qui nécessitent un accompagnement socio-professionnel plus important que la SIAE ne peut satisfaire. Il y a quelques territoires où les SIAE ne reçoivent plus aucune prescription et sont dans l'obligation de s'acculturer à l'auto-prescription (pour les ACI et les EI), modifiant ainsi leur méthode de travail. Dans toutes les situations, il y a un besoin de renforcer la qualité des prescriptions. Le groupe de travail souligne l'importance de développer de bonnes relations avec l'ensemble des prescripteurs de son territoire.

Pour ce faire, il est important de les rencontrer régulièrement et de se faire connaître. Le discours proposé doit tenir compte des éléments suivants :

- Pour un nouveau prescripteur qui n'est pas acculturé à l'IAE, commencer par parler du service offert au Demandeurs d'Emploi Longue Durée ou au client économique plutôt que de SIAE, AI ou ETTI (le voir comme une forme de structure juridique dont le « partenaire » n'a pas besoin d'avoir connaissance dans un premier temps),
- Importance de faire rapidement repérer à l'interlocuteur où il se situe dans l'écosystème des acteurs de l'économie-emploi dans le territoire et son lien avec la SIAE,
- Communiquer très tôt dans le discours sur la solution RH,
- Parler de transition professionnelle plutôt que d'insertion, sauf pour les partenaires prescripteurs institutionnels qui maîtrisent le discours insertion. En revanche, le terme inclusion ne parle à personne,
- Donner des chiffres sur l'activité de la structure : nombre de salariés, nombre de clients, sorties positives et chiffre d'affaires,
- Plus tard dans le discours et en fonction de l'échange : donner des détails sur l'IAE, le fonctionnement de la MAD, la montée en compétences, l'équipe permanente de la SIAE et son rôle,
- S'appuyer sur des exemples très concrets pour faire évoluer l'image : donner des exemples de missions mises en place (assistant administratif...) a plus d'impact que de dire « on ne fait pas que du ménage ».



Focus : Le partenariat avec Pôle Emploi :

Même si la liste des prescripteurs a été élargie et que toutes les SIAE peuvent faire de l'auto-prescription, Pôle emploi reste le principal prescripteur. Pôle emploi Pays de la Loire partage le constat de difficulté de recrutement accrue des SIAE et a mis en place une enquête interne pour comprendre pourquoi (en lien avec les effets de la mise en place de la plateforme de l'inclusion). L'enquête a fait ressortir les constats suivants : + de 5000 CV ont été refusés par les SIAE en 2021 car les candidats ne sont finalement plus intéressés. Pôle emploi Pays de la Loire émet l'hypothèse d'un délai trop long entre la diffusion de l'offre et la prise de contact par la SIAE (d'après Pôle emploi il faudrait rencontrer rapidement le candidat même s'il n'y a pas de poste à l'instant T).

Les causes de refus sont diffuses. Le premier motif, pour 17%, vient du fait de l'incompatibilité entre le candidat et le poste, mais les conseillers disent pourtant que l'offre correspond au projet de la personne. Pôle emploi Pays de la Loire pense qu'il y a probablement un écart entre la volonté exprimée par le demandeur d'emploi et la confrontation aux contraintes réelles du poste (pb garde enfant...). Les causes suivantes sont le candidat non joignable, et le candidat qui n'est pas venu à l'entretien.

Les SIAE qui ont participé au groupe de travail Coorace Pays de la Loire sur les difficultés de recrutement partagent l'hypothèse d'un délai trop long entre la diffusion de l'offre et la prise de contact. Ainsi, Oser Forêt Vivante a décidé d'inverser le processus en repérant d'abord des CV déposés par les prescripteurs lorsqu'il y a un besoin de répondre à un client. Les SIAE membres du groupe de travail pensent que les conseillers pôle emploi manquent peut-être de temps pour réaliser pleinement un diagnostic socio-professionnel ce qui expliquerait les incompatibilités entre le candidat et la réalité du poste en SIAE. Les SIAE rappellent le besoin d'entretenir l'interconnaissance entre une personne référente à l'agence pôle emploi et la SIAE. Les Comités Technique d'Animation (CTA) et les conventions de coopération locales restent des leviers pour échanger avec l'agence Pôle emploi sur les actions qui peuvent être menées pour faciliter les recrutements, comme par exemple un job dating préparé ensemble, ou l'intervention régulière du référent IAE de pôle emploi en réunion d'équipe de la SIAE.

Pour accentuer la relation prescripteur -SIAE, il est intéressant de formaliser ce partenariat à travers une convention afin d'ancrer les engagements de chacun. Cela peut donner lieu à des réunions de suivi permettant de faire le point sur la situation du territoire et d'étudier les actions possibles.

D'autres moyens peuvent être envisagés pour contribuer à la bonne relation avec les prescripteurs de son territoire ou pour permettre d'améliorer la visibilité de la SIAE :

- Rencontrer tous les acteurs de l'emploi insertion et lutte contre la précarité, même ceux qui ne peuvent pas prescrire directement sur la plateforme,
- Investir les zones limitrophes en rencontrant les différents acteurs emploi-insertion car ils peuvent orienter des personnes qui sont géographiquement plus proches de notre SIAE que de celle du territoire administratif sur lequel elles résident,
- Avoir des plaquettes ou des mini-vidéos à destination des DELD à laisser aux prescripteurs/orienteurs,
- Participer à des événements par filière (exemple : salon recrutement petite enfance),
- Communiquer sur le fait que les AI proposent des missions diversifiées dans tous secteurs d'activité (et donc pas uniquement du ménage). Ce point est à mettre en lien avec la stratégie de développement des clients économiques de l'AI.
- Renforcer la fonction « d'aller vers les partenaires » pour les CIP. Cela crée aussi une relation interne « gagnant-gagnant » entre la fonction CIP et la fonction chargé de



développement (l'un va chercher des DELD, l'autre va chercher des clients économiques). Intérêt d'aller à deux aux rencontres (personnes en charge de gérer la plateforme en interne/CIP/chargé de MAD/développement),

Témoignage d'Entr'aide services (Association Intermédiaire et Atelier Chantier d'Insertion à Château-Gontier) :

« Tous les partenaires possibles ont été rencontrés individuellement : FJT, CCAS etc...Entr'aide présente ce qu'est l'IAE, l'objet de l'AI et les publics qui peuvent être accueillis, ainsi que la diversité des clients et des parcours d'insertion. La DDETS a initié une réunion avec tous les nouveaux prescripteurs (MSA, CAF...) en présentiel. Entr'aide reçoit des prescriptions avec une diversité des profils orientés. Cela fonctionne bien. La tactique de communication auprès des nouveaux prescripteurs est de leur signaler qu'ils ont de la chance car maintenant ils peuvent prescrire alors qu'avant ça n'était pas possible. Cela leur permet de proposer une solution au public qu'ils accompagnent ».

⇒ Pour aller plus loin :

L'offre de services de Pôle Emploi :

L'offre de services de Pôle emploi pour l'accompagnement des employeurs dans les difficultés de recrutement est accessible aux SIAE, c'est un levier que les SIAE ne doivent pas hésiter à utiliser : <https://entreprise.pole-emploi.fr/accueil/>

Formations Coorace :

- Développer son vivier de demandeurs d'emploi
- Identifier et mobiliser les ressources du territoire au service de la stratégie d'entreprise.

<https://catalogue-coorace.dendreo.com>



Travailler la problématique de la mobilité

En Association Intermédiaire : développer là où on recrute, recruter là où on développe

Les travaux de diagnostics territoriaux Coodiag montrent que la majorité des salariés en AI possède une voiture. Lorsqu'ils n'en ont pas, on observe qu'ils habitent à proximité du siège social de l'AI. Les diagnostics montrent également que généralement les missions réalisées par l'AI se concentrent autour de son siège social (commune et/ou première couronne selon la taille du territoire). Sans qu'il n'y ait de critère de sélection sur la possession d'un véhicule, les demandeurs d'emploi en mesure d'accepter ces missions sont ceux qui sont mobiles (ou ceux qui habitent à proximité de l'AI). Il y a donc des DELD qui n'ont pas accès à l'offre de missions de l'AI.

Un moyen de dépasser ce biais consiste à recruter sur les communes (ou quartiers) où il y a du potentiel de développement de la clientèle.

En d'autres termes, un levier pour développer le recrutement passe par la stratégie de développement et inversement. Ainsi, on desserre la contrainte de la mobilité.

Des solutions mobilité : l'exemple d'ELI

Erdre et Loire Initiatives (ELI), SIAE située en Loire-Atlantique, propose trois dispositifs qui contribuent à résoudre les difficultés en lien avec la mobilité :

- En partenariat avec la communauté de communes du Pays d'Ancenis (COMPA), ELI gère le « Réseau mobilité » qui propose la location d'un véhicule (voiture ou scooter) à moindre coût pour se déplacer sur le territoire. Ce service s'adresse aux habitants du Pays d'Ancenis en démarche d'insertion professionnelle ou sociale, privés de véhicule ou rencontrant un problème temporaire de mobilité, ou aux personnes qui travaillent ou se forment sur le Pays d'Ancenis.
- Depuis 2022, La COMPA, avec le Département de Loire-Atlantique, propose le dispositif VELILA. Il sera possible de louer un vélo à assistance électrique pour une durée d'un, trois, six ou douze mois. ELI, dans la continuité du travail réalisé sur le Réseau mobilité, s'est vu confié la gestion de ce service par la création d'une activité ACI consacrée à la mobilité (un encadrant technique et deux salariés en parcours).
- Enfin, depuis 2019, ELI propose via son pôle conseil mobilité un accompagnement pour les demandeurs d'emplois sur les aides qui peuvent être sollicitées pour financer l'achat d'un véhicule ou du permis de conduire et plus généralement de bénéficier de dispositifs pour faciliter les déplacements. Ce pôle est ouvert à toute personne étant dans une démarche d'insertion. Elles peuvent être orientées par Pôle emploi ou la mission locale. C'est en outre un moyen de capter du public pour l'AI et l'ACI.



Développer l'attractivité de sa structure

Vigilance sur l'image de la SIAE

La question de l'image de la SIAE renvoie à plusieurs éléments :

- L'emplacement des locaux, leur aspect visuels impactent l'image de la SIAE : des locaux rénovés, une façade attractive qui donne envie d'entrer dans les locaux contribuent à améliorer l'image, contrairement à une structure installée dans de vieux locaux qui renvoient l'image de la précarité. Il en va de même pour les véhicules des SIAE.
- La qualité de l'accompagnement : les personnes qui ont pu faire l'objet d'un accompagnement de qualité vont communiquer de façon positive dans leur entourage permettant alors de bonifier la réputation de la SIAE. Le discours tenu aux DELD contribue à l'image de marque de la SIAE (exemple : parler « emploi, transition professionnelle » plutôt qu'insertion)
- La communication sur la politique RH/responsabilité employeur et/ou la qualité de vie au travail peut contribuer à améliorer l'image de la structure. Par exemple Tremplin Travail a mis sur son site internet des éléments pour mettre en valeur ses actions sur le DUERP (Document Unique d'Évaluation des Risques Professionnels).

Diversifier les missions et ou les supports d'activités

Un objectif partagé par l'ensemble des SIAE est le développement des opportunités d'emploi pour les personnes accompagnées. Développer les opportunités d'emploi passe nécessairement par le développement d'activités et inversement⁵.

Or les SIAE, notamment les associations intermédiaires constatent que certaines missions proposées ne conviennent plus aux DELD. Par exemple, l'activité historique « entretien de logements » n'attire plus : les missions et le volume d'heures proposé sont souvent insuffisants pour intéresser.

Quels sont alors les points de vigilance à avoir pour diversifier les missions proposées ou les supports d'activités et par cela amener une réponse aux difficultés de recrutement ?

Développer une clientèle entreprise : les politiques publiques rappellent régulièrement la plus-value que représente le renforcement des partenariats SIAE - Entreprises. En effet, coopérer avec une entreprise peut permettre à la SIAE de se développer et de se positionner sur de nouvelles activités. Aussi l'essor des achats socialement responsables avec l'augmentation des clauses sociales et des marchés réservés sont autant d'outils au service d'une coopération SIAE - Entreprise. De plus, ce rapprochement peut favoriser l'employabilité des salariés en parcours en leur proposant d'autres MAD, ou des périodes de mise en situation en milieu professionnel (PMSMP) pour les ACI ou EI. Ce dispositif peut attirer des personnes qui ont besoin d'être en immersion dans l'entreprise avant de franchir de nouvelles étapes.

Le monde de l'entreprise peut freiner certaines SIAE qui n'ont pas forcément les codes et ne connaissent pas leurs besoins. **Des démarches existent pour travailler le lien entre les SIAE et les entreprises** :

⁵ ALLEAU J, BOUVET L, MOUJEARD M, MOLLET F, 2020, « Les coopérations : 30 ans d'initiatives en réseaux », COORACE, p.33



SEVE Emploi propose une formation-action de 10 jours pour les équipes permanentes des SIAE et de 5 jours pour les directions. Ce programme vise à améliorer les sorties en emploi en mettant en relation et en situation de travail les demandeurs d'emploi avec les entreprises locales.

VITA Air propose un parcours de 8 modules de formation alternant présentiel et distanciel à destination des associations intermédiaires qui souhaitent contribuer à la sécurisation des parcours professionnels en travaillant à une meilleure adéquation entre emplois offerts (par les salariés en insertion) et savoir-faire requis (par le secteur marchand) par un accompagnement rapproché des travailleurs et des entreprises.

Créer de nouvelles activités :

Un diagnostic territorial peut aboutir au constat d'un public très éloigné de l'emploi pour lequel l'AI n'est pas une réponse suffisante. Il peut y avoir besoin de mettre en place d'autres solutions complémentaires telles que la création d'un Atelier Chantier d'Insertion, la diversification des supports d'activité d'un ACI existant, la mise en place d'ateliers de dynamisation...

La qualité des contrats de travail

L'un des leviers identifiés face aux difficultés de recrutement est la proposition d'un contrat de travail qui offre au salarié un volume d'heures intéressant et une meilleure qualité de l'emploi.

Le CDDUA

Au sein des associations intermédiaires le CDDU, contrat le plus couramment utilisé, peut dans certains cas inscrire le salarié dans une situation précaire en ne proposant pas suffisamment d'heures. Une solution est le CDDUA. Ce dernier a pour objectif d'améliorer la qualité de l'emploi en proposant un contrat et une rémunération plus stable avec un nombre d'heures plus important.

La mise en place du CDDUA nécessite un travail interne d'amélioration de la planification et de la stratégie de développement.

Actif et Dynamic, SIAE situé à Caen utilise ce type de contrat depuis 2018 et a développé une méthodologie dans sa mise en œuvre :

Actif et Dynamic propose à 10/12 salariés en parcours (sur évaluation du CIP) des contrats de 6 mois (du 1/01 au 30/06) ciblés sur des secteurs d'activités qui permettent d'avoir un planning régulier. La période de 6 mois a été retenue car elle permet au salarié de renforcer l'accès aux droits. Le volume d'heures mensuels peut varier selon les personnes : 30 h / mois (pour un salarié en fin de carrière) jusqu'à 100 heures / mois.

Actif et Dynamic utilise le CDDUA comme un outil qui contribue à améliorer l'accompagnement du salarié en parcours. Ainsi, le CDDUA s'inscrit dans une démarche de qualité permettant au salarié de retrouver un emploi durable qui inclue trois étapes :

Etape 1 : Intégration du salarié au sein de l'AI

- Faire connaissance avec le salarié (son projet, ses difficultés...)
- Faire connaissance avec l'AI (son fonctionnement, ses pratiques...)
- Première mise à disposition : retour client

Etape 2 : Insertion du salarié

- Relation mieux formalisée : mise en place d'une convention d'objectifs et de moyens
- CDDUA
- Montée en compétences du salarié...

Etape 3 : Préparation à la sortie

- Formations
- Accompagnement



Le contrat de professionnalisation inclusion

Contrairement au contrat de professionnalisation classique, le contrat de professionnalisation inclusion permet l'acquisition de compétences définies avec le salarié plutôt que l'obtention d'une qualification.

Ce type de contrat, qui correspond davantage au fonctionnement d'une Association Intermédiaire ou d'une ETTI, permet d'élargir les filières de recrutement à de nouveaux publics et de s'assurer d'un recrutement adapté et sécurisé.

D'une manière générale il :

- apporte à la SIAE une simplification du coût de gestion de la M.A.D⁶
- favorise la stabilité de l'emploi car c'est un contrat sur une longue durée,
- favorise la professionnalisation des salariés via les formations proposées
- fait évoluer le positionnement de la SIAE sur le territoire.

Néanmoins, la SIAE doit veiller à avoir une capacité de pilotage de la formation (disposer de temps de travail permanent suffisant et de compétences sur l'ingénierie) et de soutien du salaire pendant la formation qui n'est pas pris en charge.

SATE 86, association intermédiaire située à Poitiers, propose ce type de contrat. 18 salariés ont pu en bénéficier. Seulement 1/3 venaient de l'association intermédiaire, les autres ont été séduits par la formule que proposait le contrat de professionnalisation inclusion.

⇒ Pour aller plus loin :

Dossier complet du service juridique Coorace sur le CDDUA (accès réservé aux adhérents Coorace) : <http://www.coorace.org/documents-bo%C3%A0Ete-outils/dossier-complet-sur-cdd-dusage-am%C3%A9lior%C3%A9>

Fiche Coorace sur les nouveautés apportées par la loi choisir son avenir professionnel Contrat de professionnalisation inclusion : http://www.coorace.org/sites/www.coorace.org/files/article-_pjl_avenir_professionnel.pdf (pour des ressources complémentaires sur la mise en œuvre contacter Matthieu Bellayer – developpement@cooracepdl.com)

Formation Coorace Gestion des contrats de travail en AI, contrat asymétrique et CDDUA

⁶ Un contrat = 1800 heures



Optimiser sa communication

Optimiser sa communication numérique : l'exemple de NEO 56

Il faut du temps et des moyens humains pour travailler une stratégie globale de communication en impliquant l'équipe : les actions ponctuelles ou isolées (par exemple la création ou la refonte d'un site internet, ou le fait de poster de temps en temps une offre sur un réseau social) ne sont pas efficaces.

Coorace Pays de la Loire a pu recueillir le témoignage du GES NEO 56 (9 structures, 30 salariés permanents) qui a développé une solution internet efficace. Charlotte Kerlau, responsable communication NEO 56 peut accompagner les petites SIAE du réseau Coorace qui n'ont pas les moyens d'investir dans une communication efficace.

Les statistiques de la plateforme de l'inclusion montrent que très peu de DELD postulent en direct sur cette plateforme, celle-ci étant surtout connue des partenaires institutionnels

Selon une enquête réalisée par le GES NEO 56, 90% des salariés en parcours utilisent leur téléphone pour la recherche d'emploi...mais pas forcément de la bonne manière. Les DELD sont « très friands » de Facebook (NEO 56 constate un temps de connexion important sur leur site et à des heures tardives...).

Au bout d'un an de fonctionnement du site internet de NEO 56 : 10% des heures sont réalisées grâce au site internet. Il y a encore une marge de progrès possible car toute l'équipe n'est pas encore acculturée à l'utilisation du site internet pour recruter.

Pour une AI, investir sur la communication digitale permet de ne pas subir la concurrence des ETTI de taille moyenne : communication équivalente et communication sur l'accompagnement individuel de proximité qui est un avantage.

Suite au retour d'expérience de Charlotte Kerlau, voici quelques préconisations pour optimiser la communication digitale au service du recrutement :

-un site internet pour recruter un public éligible à l'IAE doit être simple : nom, prénom, ville, moyen de mobilité. Le candidat « ne raconte pas toute sa vie sur le site quand il candidate sinon ça ne fonctionne pas ». Le site est ergonomique avec des gros boutons « je postule » etc... ou sur des territoires où il y a davantage de migrants qui ne parlent pas le français, on met un bouton « travail » qui est plus simple à comprendre,

-un site internet seul ne fonctionne pas si on n'a pas les moyens de communiquer sur l'existence de ce site. Il faut faire connaître le site via les réseaux sociaux (Facebook, Indeed). Ces réseaux doivent être animés par un salarié permanent dédié et compétent,

-ouvrir un compte recruteur sur Indeed et déposer les offres. Les options payantes ont un intérêt uniquement pour se faire connaître des entreprises en lien avec les clauses d'insertion,

-la solution informatique pour le site internet doit comprendre un lien technique avec le logiciel de suivi des DELD de la SIAE (GTA pour les AI). Dans la solution développée par NEO 56, lorsque les DELD postulent sur le site internet, le CV s'implante dans GTA,

-investir sur la durée car il faut du temps pour convaincre les salariés permanents et les partenaires. L'animation d'une stratégie numérique bouscule les habitudes de travail, pour des professionnels qui sont confrontés à une charge de travail importante,



-construire le site de manière à optimiser certaines tâches de façon à faire gagner du temps aux CIP. Par exemple actuellement lorsque les CIP déposent une offre ou embauchent une personne en sélectionnant le CV sur le site : cela alimente automatiquement les statistiques de l'activité,

-réaliser des vidéos tutoriels mises en ligne, pour permettre aux DELD de développer leurs compétences sur l'usage du numérique (exemple : comment déposer un CV sur Indeed...). Pour NEO 56, ces vidéos font 2000 à 3000 vues, ce qui contribue à faire connaître le GES,

-valoriser l'accompagnement individuel de proximité à travers de petites vidéos qui sont sur le site internet. Les salariés ne veulent pas témoigner sur la dimension insertion mais sur l'emploi, la signature d'un contrat de travail...

- pour un référencement efficace du site interne, c'est la stratégie sur les mots clés qui fonctionne le mieux.

Le processus de recrutement via le site est le suivant :

Les offres arrivent sur le site et sur une boîte mail (lien direct via le site). Une CIP est chargée de regarder les CV et d'appeler les candidats dans la journée pour un entretien téléphonique qui permet de vérifier l'éligibilité (sans dire au candidat « on va vérifier l'éligibilité » mais en posant des questions à travers la description de l'offre d'emploi et la présentation de NEO qui permettent de vérifier l'éligibilité). Puis la CIP recueille les justificatifs et inscrit la personne de la plateforme.

Les entreprises peuvent déposer leurs offres d'emploi sur le site. NEO 56 vérifie les offres (non-discrimination...) et les publie.

Communiquer dans les lieux de vie et sur l'ensemble du territoire

Oser déposer des flyers ou une affiche dans les lieux de vie de proximité (bars, petits commerces de proximité) sur l'ensemble de son territoire est une manière de se faire connaître tout autant efficace que les réseaux sociaux.

⇒ Pour aller plus loin :

Contactez NEO 56 – Charlotte Kerlau qui pourra vous apporter un premier niveau de conseils, et vous apporter des solutions concrètes (exemples: accompagnement d'un chargé de développement communication numérique en alternance, prestation de mise en place d'une stratégie de communication...)

Retrouver les formations communication sur le catalogue Coorace : <https://catalogue-coorace.dendreo.com>



Innover dans la réponse aux personnes très éloignées de l'emploi

Le programme Convergence : une solution pour les ACI

Le programme Convergence vise l'accès à une solution pérenne pour les personnes en situation de grande exclusion. Il apporte des moyens supplémentaires permettant de renforcer l'accompagnement proposé par les chantiers d'insertion.

Convergence permet à des chantiers d'insertion de faire évoluer leur recrutement afin d'accueillir des personnes cumulant un nombre important de difficultés.

Le programme repose sur 5 principes :

- Renforcement des moyens d'accompagnement
- Accompagnement global et concerté
- Partenariats mutualisés par territoire
- Durée de parcours adaptée
- Suivi prolongé après la sortie

Témoignage Oser Forêt Vivante (Atelier Chantier d'Insertion à Rezé):

« Oser Forêt Vivante a intégré le programme convergence depuis 2022. Le programme Convergence, réservé aux ACI, permet de renforcer l'accompagnement global de proximité et concerté avec les travailleurs sociaux. Le programme Convergence était en expérimentation jusqu'à fin 2022 et a été reconduit pour 2023.

Pour Oser Forêt Vivante, Convergence a permis d'embaucher un 2ème CIP (2 CIP pour 65 personnes en ACI). Convergence met en lien avec un chargé de partenariat sur le logement, un chargé de partenariat sur la santé et un chargé de partenariat sur l'accès à l'emploi que l'ACI peut solliciter. Ces chargés de partenariat peuvent accompagner les personnes à des rendez-vous.

Le programme prévoit des formations en fonction des besoins exprimés par l'ACI (exemple : sur les addictions, sur l'outil explorama, sur le public avec des fragilités psychiques).

La participation au programme permet de mieux connaître les nouveaux prescripteurs qui connaissent mal l'IAE. Par exemple : les CHRS qui ont pu visiter Oser Forêt Vivante. La visite a permis de rendre plus concrète les activités d'Oser Forêt Vivante, d'expliquer le fonctionnement sur le recrutement, qu'une visite était possible avec un demandeur d'emploi avant de l'orienter, que des stages sont aussi possibles. Depuis il y a eu régulièrement des candidatures pour les ACI d'Oser Forêt Vivante ».

⇒ Pour aller plus loin : <https://convergence-france.org/le-programme-convergence/>

Renforcer son action « lutte contre la pauvreté »

La participation à des programmes qui facilitent l'arrivée de nouveaux salariés en parcours, le développement des partenariats avec les prescripteurs sont parfois des d'actions qui s'avèrent insuffisantes sur certains territoires. La situation peut être encore plus compliquée lorsque le



territoire connaît un taux de chômage très bas (exemple des Herbiers avec 3.4% de taux de chômage en 2022 – source INSEE). Dans ce cas, que peut faire une SIAE pour se faire connaître et ainsi être visible à un public éligible à l'IAE ?

L'une des pistes est d'aller à la rencontre du public en situation de pauvreté, en multipliant les présences lors d'événements en lien avec l'emploi, et en se rapprochant des structures dont les missions sont de lutter contre la précarité, et sur l'ensemble du territoire de conventionnement/d'action. A travers ces actions la SIAE va rencontrer directement les personnes et se fait connaître auprès d'un large panel d'acteurs qui peuvent « endosser » le rôle d'orienteur. L'impact de la SIAE sur l'intégralité de son territoire se trouve renforcé.

Témoignage de Novaliss (Association Intermédiaire Les Herbiers) :

« La diversification des actions pour aller à la rencontre des potentiels prescripteurs que sont les associations caritatives (Banque Alimentaire, Secours Catholique...) et présenter l'activité de Novaliss au public, a porté ses fruits. En effet, alors que nous étions en forte difficulté de recrutement début 2022, en octobre nous avons remis en place les informations collectives face à une sollicitation des demandeurs d'emploi longue durée, sachant que le taux de chômage est resté le même. Novaliss porte cette démarche sur l'ensemble de son territoire de conventionnement (3 communautés de communes).

« La tournée de l'emploi » a eu lieu sur les 3 communautés de communes de notre territoire de conventionnement ; ce qui a également permis de rencontrer des DELD.

Nous avons également ciblé les entreprises du territoire qui sont en recherche sur des compétences/métiers qui correspondent aux profils des personnes accompagnées plutôt que d'aller rencontrer toutes les entreprises sans pouvoir répondre à leurs besoins. Des visites d'entreprise avec présentation des postes aux salariés en parcours d'insertion peuvent être organisées.

Novaliss a mis en place un « street sourcing » avec des entreprises du territoire, organisé par la communauté de communes du Pays de Pouzauges: interrogation des personnes dans la rue sur leur perception de l'emploi sur le territoire, et à la fin on demande aux personnes si elles souhaitent être recontactées ».

L'expérimentation « La Locomotive »

L'expérimentation « La Locomotive » permet de tester et de modéliser des parcours à destination de personnes très éloignées de l'emploi et/ou en situation de handicap, grâce à un réseau d'acteurs locaux. Cela repose sur un travail collaboratif mené par des acteurs locaux qui accompagnent la ou les personnes dans leur mobilisation jusqu'à l'accès à la formation qualifiante et/ou à l'emploi.

Témoignage d'AIM (Association Intermédiaire à Beaupréau en Mauges) :

« La Locomotive s'inscrit dans le programme du Plan d'Investissement dans les Compétences (PIC) dont l'objet est de susciter de nouvelles façons de répondre aux difficultés rencontrées par les publics fragilisés. Ce projet "100% inclusion" a pour objectif de remobiliser et d'accompagner les demandeurs d'emploi vulnérables (les 'voyageurs').

Parmi les 4 territoires concernés en France, AIM et Initiatives Emplois intervient sur celui de Chemillé en Anjou. Les moyens supplémentaires obtenus grâce à ce projet ont permis l'embauche



mutualisée d'une professionnelle de l'insertion pour proposer un accompagnement renforcé, s'appuyant sur un maillage partenarial intensif.

Le travail collaboratif et notre ancrage sur le territoire (accès à un bureau 3j/semaine dans les locaux du Centre Social) a eu pour effet de renforcer l'interconnaissance des acteurs, ce qui a induit une orientation plus fluide des partenaires vers les SIAE.

Les associations d'expertises complémentaires - par la présence de 10 structures membres du consortium, ainsi que des partenaires associés - offre un accès de réponse plus rapide au public, sur les différents champs sur lequel interviennent ses freins, ce qui génère une sécurisation plus efficiente des parcours en insertion/emploi.

Dans le cadre de l'expérimentation des parcours sans couture, les "pas de côté" réalisés par chaque membre du consortium amènent notamment les SIAE à participer à des ateliers de remobilisation (dynamisation sociale) et à des actions de captations des publics (accueils collectifs / wagon bar / présences auprès d'association d'aides alimentaires).

Aussi, cette expérience, en réponse aux demandes des "voyageurs", a donné naissance à un parcours, mis en œuvre de façon conjointe par les AI et le Secteur Emploi Formation du Centre Social. Ce parcours de 8 semaines, à hauteur de 2 à 3 ateliers par semaine a pour vocation de redonner confiance en soi et en les autres, de découvrir ses potentiels et d'amorcer le travail d'orientation professionnelle. Basé sur une approche ludique et articulé autour du bien-être, les aspects en lien avec l'emploi s'ouvrent sous l'angle des compétences douces (soft skills), pour aller, par étape, vers la découverte du monde professionnel.

Le 'carnet de voyage' a été créé pour permettre au voyageur de suivre son parcours, au sein duquel il est le libre acteur, accompagné par un 'aiguilleur', qui facilite les liens entre les acteurs, en s'assurant que la personne reste à bord et trouve des réponses à ses besoins, pendant la durée de son voyage, pouvant aller jusqu'à 10 mois.

La présence, la meilleure visibilité et l'implication des AI à tous les niveaux du projet (réunions territoriales / ateliers / entretiens individuels / séminaires / groupes de travail) grâce à la professionnelle de l'accompagnement apparaît à ce jour comme un bénéfice au service des SIAE, par le biais du travail collaboratif et de l'ensemble des actions de captation, de remobilisation et d'accompagnement. »

⇒ Pour aller plus loin : <https://www.la-locomotive.org/index.php/voyageurs.html>



La stratégie au service du projet associatif

Les constats sur le faible taux de chômage en Pays de la Loire, la difficulté à recruter, le public de plus en plus éloigné de l'emploi, interrogent le projet associatif :

-faut-il s'orienter vers un public davantage en situation de pauvreté et avec quels moyens ?

Exemples : investir sur les moyens d'aller chercher les invisibles à travers des expérimentations/appels à projets, intégrer des structures de lutte contre la précarité dans le projet/parties prenantes de la SIAE.

- faut-il créer de nouvelles activités, des solutions complémentaires ? Exemple quand on est une AI :mettre en place un ACI s'il en manque sur le territoire ; mettre en place ou participer à une démarche territoire zéro chômeur de longue durée...

Par conséquent, il est préconisé de travailler collectivement en interne avec le Conseil d'Administration (ou le Bureau) et l'équipe sur :

-le sens de l'action de la SIAE, sa mission sur le territoire

-la mise à jour du projet associatif tous les 5 ans

-les nouveaux projets.

Et pour les Associations Intermédiaires, définir les objectifs sur le nombre d'heures de MAD à atteindre en fonction de l'évolution du nombre de DELD sur le territoire.

⇒ Pour aller plus loin :

Vous souhaitez faire un état des lieux global de votre SIAE et revoir votre projet associatif, et/ou dégager un plan de progrès ?

Coorace Pays de la Loire vous propose la démarche CAP. Contacter la déléguée régionale Priscilla Rondeau : dr@cooracepdl.com



Conclusion

A l'heure où notre société s'interroge sur le sens du travail, ce guide illustre les actions qu'une SIAE peut mettre en place pour mieux intégrer les personnes très éloignées de l'emploi : améliorer le volume d'heures des contrats proposés en Association Intermédiaire, diversifier l'offre de missions en AI sur des métiers plus attractifs et la rapprocher géographiquement des DELD, diversifier les contrats en ACI, renforcer les moyens humains sur l'accompagnement, animer la relation aux prescripteurs et être acteur de son territoire...

On observe que l'intensité des efforts fournis par les SIAE pour le recrutement augmente, et fatigue les équipes. La difficulté de réponse à la demande client du fait du manque de salariés en parcours d'insertion génère du stress, modifie souvent l'organisation interne par stratégie d'adaptation, et a un impact sur l'absentéisme et le turn-over.

Vouloir plus d'égalité dans l'accès à l'IAE en renforçant les moyens alloués au recrutement, ne peut se faire sans soutien des modèles économiques pour permettre le recrutement en dehors d'une première couronne, pour aller sur les zones limitrophes. C'est généralement là que se situent les zones blanches, qui ne sont pas rentables à investir (trop de temps à passer pour un rendement plus faible).

Résoudre ses difficultés de recrutement, c'est donc travailler sa stratégie territoriale, c'est être dans l'innovation sociale.

Cela demande un investissement, des compétences, du temps...que les SIAE et surtout nos petites AI, petits ACI n'ont pas.

D'autre part le caractère d'innovation sociale des solutions recherchées n'est bien souvent pas reconnu.

Du montant de l'aide au poste, à la politique tarifaire de l'AI, en passant par l'amélioration du financement de l'innovation sociale, résoudre les difficultés de recrutement en SIAE est avant tout une question de choix politiques, une responsabilité collective.



Glossaire

AI : Association Intermédiaire

ACI : Atelier Chantier d'Insertion

CAF : Caisse d'Allocations Familiales

CCAS : Centre Communal d'Action Sociale

CDDU : Contrat à Durée Déterminée d'Usage

CDDUA : Contrat à Durée Déterminée d'Usage Amélioré

CDI : Contrat à Durée Indéterminée

CV : Curriculum Vitae

DELD : Demandeur d'Emploi Longue Durée

DDETS : Direction Départementale de l'Emploi du Travail et des Solidarités

DUERP : Document Unique d'Evaluation des Risques Professionnels

EI : Entreprise d'Insertion

EITI : Entreprise d'Insertion pour le Travail Indépendant

ETTI : Entreprise de Travail Temporaire d'Insertion

FJT : Foyer Jeunes Travailleurs

GES : Groupe Economique Solidaire

INSEE : Institut National de la Statistique et des Etudes Economiques

MAD : Mise A Disposition

MSA : Mutualité Sociale Agricole

PMSMP : Période de Mise en Situation en Milieu Professionnel



RH : Ressources Humaines

RSA : Revenu de Solidarité Active

SIAE : Structure d'Insertion par l'Activité Economique

