

Entreprises ordinaires, entreprises solidaires ?

L'implication des entreprises dans l'insertion des personnes éloignées de l'emploi

Matthieu Angotti

Le chômage de masse occupe depuis longtemps une place significative dans les débats publics. Le sort réservé aux personnes structurellement éloignées de l'emploi nourrit particulièrement les interrogations. Jeunes sans qualification, travailleurs handicapés, seniors licenciés quelques années avant la retraite, tous sont victimes de discriminations et subissent en première ligne la crise de l'emploi. La société s'interroge : les entreprises ne pourraient-elles pas jouer un rôle aux côtés des structures dédiées à l'insertion professionnelle ?

Le CREDOC a mené une recherche sur ce thème, en s'appuyant à la fois sur une enquête grand public, sur des entretiens avec les professionnels de l'insertion et sur la rencontre de personnes missionnées sur ces questions dans les entreprises.

Le bilan est mitigé. Si les salariés et les dirigeants semblent enthousiastes à l'idée que les entreprises s'impliquent dans les questions d'insertion, ils constatent que le niveau d'implication actuelle est largement insuffisant. Tout en relevant un grand nombre d'initiatives lancées sur le territoire métropolitain, les professionnels de l'insertion remarquent leur éparpillement et leur manque d'ambition. A leurs yeux, peu d'entreprises impliquées dépassent le stade de la position de principe ou de l'intervention ponctuelle.

Des populations fragiles bien identifiées

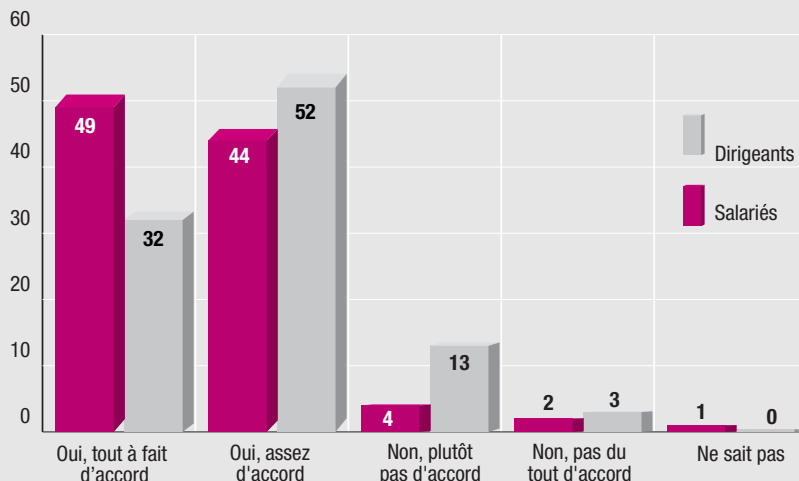
La population active française se caractérise par une demande d'emploi massive : selon l'ANPE, on comptait plus de 3,4 millions de demandeurs d'emploi en décembre 2006. Cette caractéristique n'est pas conjoncturelle mais bien structurelle. Les professionnels de l'insertion recensent six catégories de demandeurs d'emploi éprouvant des difficultés particulières à intégrer la vie professionnelle : les victimes d'un handicap ; les individus sans qualification ; les jeunes en recherche d'un premier emploi ; les plus

de 50 ans ; les personnes issues de l'immigration ; les chômeurs de longue durée et les allocataires de minima sociaux.

Pour prendre en charge ces personnes, de très nombreux acteurs sont sollicités : les organismes de soutien à l'insertion professionnelle (État, ANPE, Missions locales, UNEDIC, collectivités territoriales, Maisons de l'Emploi...), les organismes de lutte contre les discriminations (État, ACSE, HALDE, associations locales...) et les employeurs (organismes publics, structures de l'insertion par l'activité économique, entreprises de travail temporaire...).

Salariés et dirigeants plébiscitent l'implication des entreprises

Les entreprises doivent-elles agir pour faciliter l'insertion professionnelle des personnes éloignées de l'emploi ?



Source : CRÉDOC 2007.

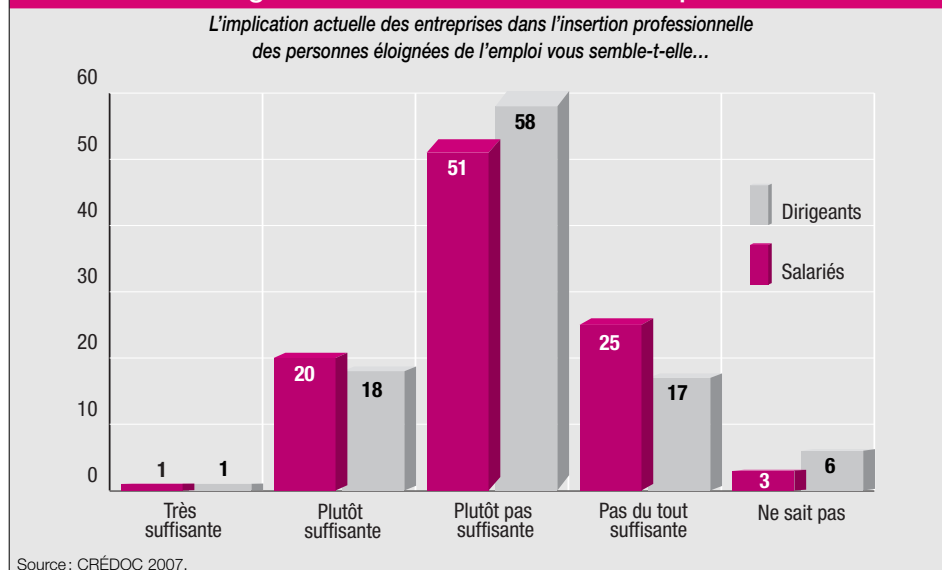
Des entreprises de plus en plus sollicitées

Parmi les employeurs, on trouve bien évidemment les entreprises privées dites « ordinaires » : celles qui n'ont pas d'objet d'ordre social mais simplement un objectif de rentabilité, quel que soit leur métier. Depuis plusieurs années, ces entreprises sont de plus en plus interpellées par l'opinion publique pour développer des politiques à l'écoute des enjeux de société. On parle ainsi de la « responsabilité sociale des entreprises », qui touche aussi bien aux questions environnementales que d'ordre social ou sociétal. Dans ce dernier champ, on trouve en bonne place une demande d'implication réelle dans l'insertion professionnelle des demandeurs d'emploi en grande difficulté.

Une opinion favorable à l'implication des entreprises

La pression de l'opinion publique pour que les entreprises s'impliquent a été mesurée par le CRÉDOC, grâce à une enquête auprès de 1 094 salariés et 309 dirigeants d'entreprise, dans des structures de moins de 200 salariés (ce centrage sur les PME permet d'étudier en détail ces entreprises qui génèrent la grande majorité de l'emploi en France). Il en ressort qu'une écrasante majorité des salariés (93 %) et des dirigeants (84 %) estime que les entreprises doivent prendre part à l'insertion professionnelle des personnes éloignées de l'emploi, mais ils considèrent que l'implication actuelle des entreprises est insuffisante (respectivement 76 % et 75 %). Parmi les mesures les plus appréciées : la formation des personnes au sein de l'entre-

Salariés et dirigeants insatisfaits du niveau d'implication actuelle



prise ou encore le financement d'organismes d'aide à l'insertion. En revanche, le principe des quotas par catégorie de personnes en difficulté est peu soutenu (respectivement 25 % et 15 % d'opinions favorables).

Un niveau d'engagement qui apparaît relativement médiocre

Au-delà des déclarations d'intention, le CRÉDOC a cherché à évaluer le degré d'implication réelle des entreprises. Il s'agit de données déclaratives qui mesurent plutôt le sentiment d'implication des personnes interrogées que la réalité des actions menées, pas toujours connues de l'ensemble des salariés. Les réponses permettent cependant de souligner à quel point cette réalité semble

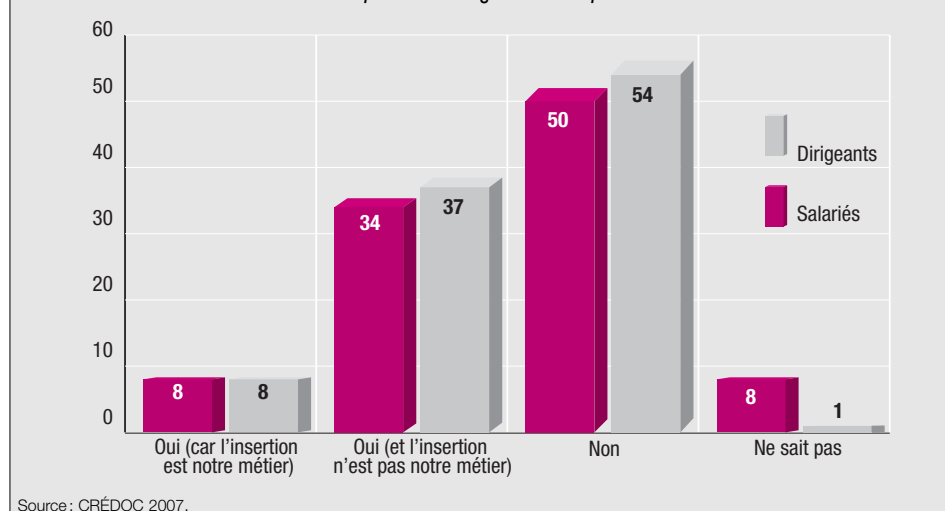
loin des attentes exprimées : si l'on exclut les structures dont l'insertion est le métier, à peine plus du tiers des entreprises interrogées sont dites impliquées. En outre, les perspectives sont très incertaines : 77 % des salariés et 69 % des dirigeants des entreprises non impliquées doutent d'une implication à venir.

Des implications à la fois internes et externes à l'entreprise

Les entretiens avec les professionnels de l'insertion et les personnes missionnées sur ces questions dans les entreprises permettent de dessiner un panorama de l'implication de ces dernières. Les motivations annoncées sont généralement pragmatiques : respecter des obligations réglementaires, faire face à un besoin de recrutement, s'attirer la sympathie du public, gagner en valorisation auprès des investisseurs. Parfois, elles sont d'ordre éthique : satisfaire les aspirations humanistes des dirigeants et des salariés, accroître la mixité des équipes pour une meilleure créativité. Du côté de l'intégration des personnes au sein même de l'entreprise, les modalités d'action varient fortement selon le degré d'engagement, depuis une simple position de principe (chartes éthiques) jusqu'à des politiques très complètes (CV anonymes, recrutements par habileté, formation des cadres, collaboration avec le service public de l'emploi, participation à des groupements d'employeurs...). Entre les deux : des actions ponctuelles, répondant à des objectifs à court terme (recours momentané à l'intérim d'insertion, participations épisodiques à des forums de recrutement

À peine un tiers des entreprises ordinaires sont impliquées

Votre entreprise est-elle impliquée dans des actions favorisant l'insertion professionnelle des personnes éloignées de l'emploi ?



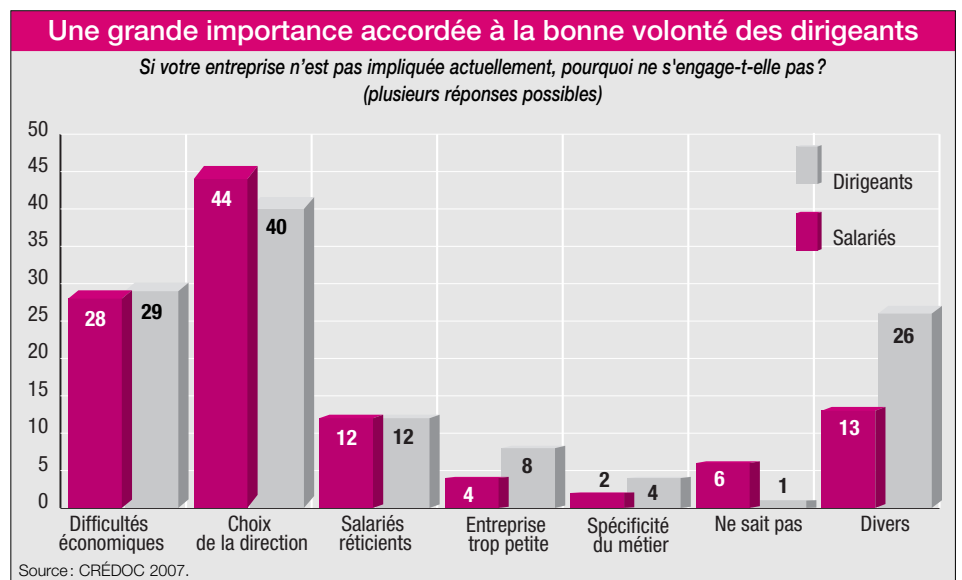
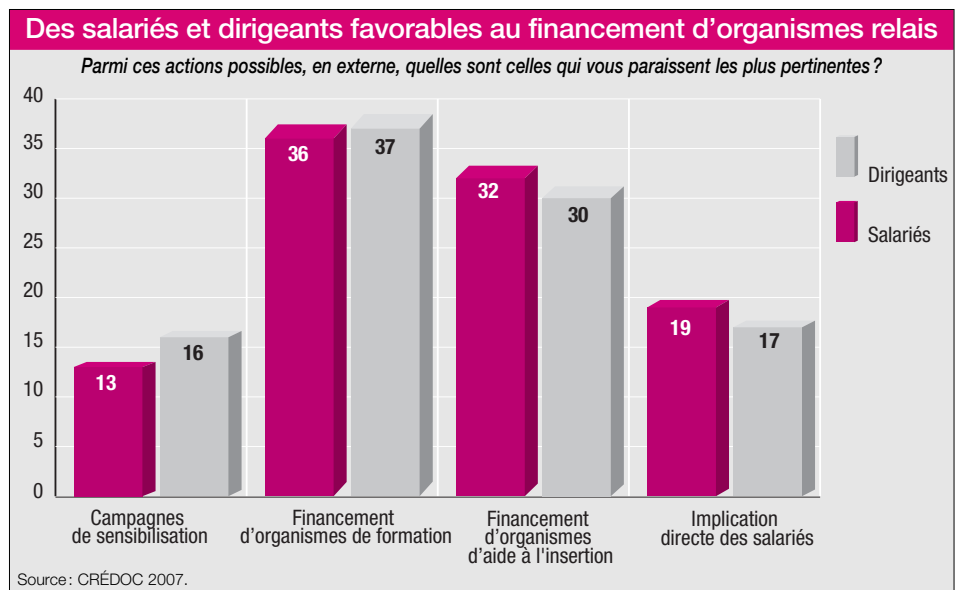
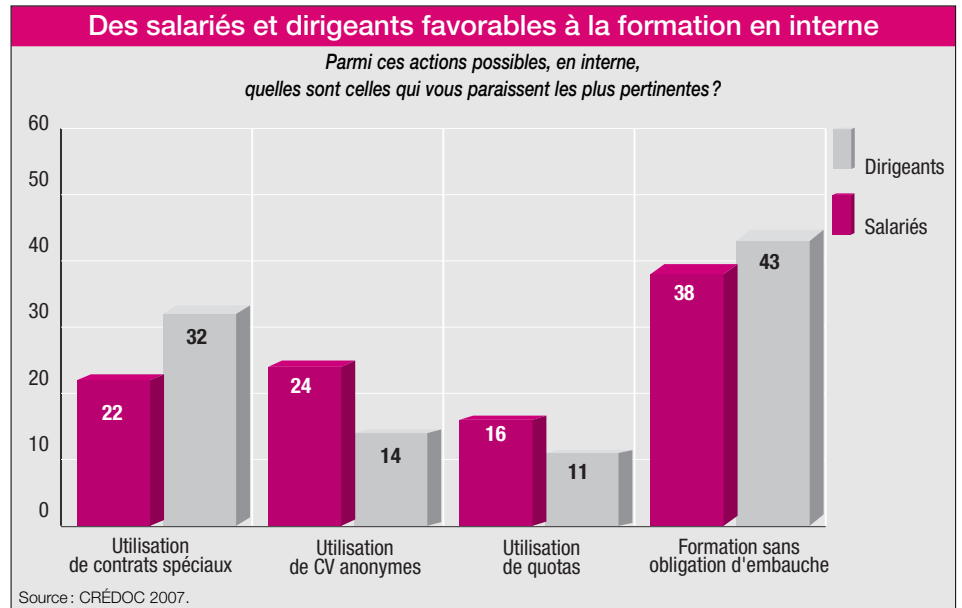
tournés vers les publics en difficulté...). L'implication des entreprises en dehors de leurs murs se traduit le plus souvent par le financement d'organismes de formation ou d'aide à l'insertion, notamment par le biais d'une fondation. Certaines entreprises vont plus loin, en développant des relations commerciales avec des structures engagées dans l'insertion (achats, sous-traitance), voire en proposant à leurs salariés de s'engager personnellement par le bénévolat, le mécénat de compétence, les congés solidaires. D'autres enfin se contentent de participer à des campagnes de sensibilisation sur les enjeux de la diversité. Il arrive que ces implications internes et externes s'influencent réciproquement : l'intégration de personnes éloignées de l'emploi peut permettre de sensibiliser les salariés aux enjeux d'une implication caritative ; réciproquement, une implication caritative des salariés peut faire tomber les barrières discriminatoires à l'entrée dans l'entreprise. De fait, on observe aujourd'hui une mixité croissante des modalités d'implication des entreprises, qui ont tendance à rendre leurs démarches plus cohérentes.

Impacts de l'engagement des entreprises : un sérieux manque d'évaluation

Cette implication sociétale des entreprises a deux types d'impacts : ceux qui touchent les personnes éloignées de l'emploi et ceux qui touchent les entreprises en retour. Cette double logique est inhérente à la mobilisation des entreprises et ne pose pas de problème en soi : la plupart des firmes interrogées expliquent que le meilleur moyen d'être efficace en matière d'insertion est de lier les objectifs de solidarité aux objectifs «business». Autrement dit, prétendre être totalement désintéressé est inutile, sinon contre-productif car sujet à caution. Mieux vaut afficher clairement une démarche très tendance : le «gagnant-gagnant». Il faut alors veiller à conserver un équilibre dans l'importance accordée aux deux types d'impacts. La mesure de ces impacts, bien que légitime, n'en est qu'à ses balbutiements. Même si les choses évoluent, il est encore difficile d'obtenir des informations précises sur les moyens engagés et les effets obtenus. On se contente généralement de données déclaratives des entreprises ou d'études très généralistes, abordant dans les grandes lignes les efforts environnementaux comme les efforts sociaux. Pourtant, l'évaluation rigoureuse de l'im-

plication des entreprises dans l'insertion professionnelle des personnes en difficulté n'est ni un luxe, ni un danger pour la mobilisation. Elle est une prise de

risque nécessaire, seule susceptible de démontrer la pertinence d'une action qui, après tout, met en jeu la trajectoire de vie des concitoyens de l'entreprise. ■



Une typologie des entreprises impliquées dans l'insertion professionnelle des personnes éloignées de l'emploi

La typologie proposée, construite à partir des entretiens réalisés pour cette étude, présente les différents types d'implication des entreprises, en fonction d'une notion simple: le principe de subsidiarité, décliné dans le tableau suivant:

Niveau d'implication	Types d'implication	
1. National	Participation aux réflexions pour une législation proactive	
2. Branche professionnelle	Négociations entre partenaires sociaux en matière d'insertion professionnelle	
3. Entreprise dans son ensemble	Engagements impliquant la personne morale (chartes, conventions, mécénat financier...)	
4. Service ressources humaines	Diffusion d'une culture de la diversité (information, formation, process...)	
5. Équipes opérationnelles	a. Expérimentations internes	b. Expérimentations externes
6. Personnes de l'entreprise	a. Implications personnelles internes	b. Implications personnelles externes

Trois archétypes d'entreprises impliquées semblent être aujourd'hui les plus courants:

- **Les entreprises « bienveillantes ».** Ces entreprises se positionnent exclusivement au niveau de l'entreprise dans son ensemble (niveau 3), engageant la personne morale sans mobiliser les personnes de l'entreprise. En règle générale, l'initiative est prise de manière unilatérale par le dirigeant, dans un souci d'image ou dans une logique de réseau, parfois pour satisfaire sa propre sensibilité humaniste.
- **Les « recruteurs ponctuels ».** Ces entreprises se positionnent exclusivement sur des actions internes et au niveau des équipes locales (niveaux 5 et 6), quand elles ressentent un fort besoin de main-d'œuvre. Elles font alors appel, ponctuellement, à des acteurs de l'insertion professionnelle (ANPE, intérim...) qui l'aident à recruter, sans s'impliquer dans la durée.
- **Les entreprises « missionnaires ».** Ces entreprises se positionnent exclusivement sur des actions externes, aux niveaux de l'entreprise dans son ensemble et de l'implication personnelle des salariés (niveaux 3 et 6), mais sans mobilisation intermédiaire. Concrètement, l'entreprise est d'accord sur le principe d'une implication caritative à distance, mais ne souhaite pas que cela change quoi que ce soit à son fonctionnement interne. Elle délègue donc l'entière responsabilité de l'implication aux individus motivés, qui s'organisent comme ils peuvent

Deux autres archétypes sont mentionnés par les acteurs de l'insertion, même s'ils représentent beaucoup moins d'entreprises que les précédents:

- **Les « recruteurs convaincus ».** Ces entreprises se positionnent sur des actions internes, dans une démarche cohérente qui les mobilise à tous les échelons (niveaux 1 à 6). Il s'agit avant tout d'entreprises des secteurs dits « en tension », qui ont intégré depuis longtemps les enjeux de la diversité en matière de recrutement. Elles nouent des partenariats solides avec l'ANPE, les organismes de l'insertion par l'activité économique, les entreprises d'intérim, etc.
- **Les entreprises « solidaires ».** Ces entreprises constituent le pendant des précédentes en matière d'actions externes. Elles déploient, dans le champ caritatif, une démarche cohérente qui les mobilise à tous les échelons (niveaux 1 à 6). En général, ce sont des entreprises où les intérêts stratégiques (image, réseau...) rejoignent la sensibilité des dirigeants, qui parviennent à initier et faire vivre une démarche caritative bien cadrée, relayée par les salariés.

Enfin, les professionnels de l'insertion soulignent qu'une poignée d'entreprises, notamment des PME, se hissent aujourd'hui à un niveau d'implication très complet:

- **Les entreprises « vertueuses ».** Peu nombreuses, ces entreprises développent des politiques à la fois internes et externes, à tous les échelons (niveaux 1 à 6). Elles croient à la responsabilité sociale des entreprises comme aux vertus de la diversité, sans oublier les motivations plus pragmatiques (recrutement, marché, législation, etc.). Elles militent au niveau national et au niveau des branches, tout en veillant à mobiliser un maximum de leurs salariés, jusqu'aux employés des unités opérationnelles locales.

Pour en savoir plus

• Entreprises ordinaires, entreprises solidaires? L'implication des entreprises dans l'insertion professionnelle des publics éloignés de l'emploi. Matthieu Angotti, Elodie David-Alberola, Anne Loones, *Cahier de Recherche du CREDOC*, à paraître, octobre 2007.

• Chiffres des demandeurs d'emploi: source ANPE, Annuaire statistique de la demande d'emploi, Elisabeth Claveau, Observatoire de l'ANPE, avril 2007. Indicateur retenu: la Demande d'Emploi en Fin de Mois (DEFM) des catégories 1,2,3,6,7,8. Les catégories 1 à 3 recensent les personnes n'ayant pas exercé une activité réduite de plus de 78 heures dans le mois et qui souhaitent un CDI à temps plein (1), un CDI à temps partiel (2) ou un CDD (3). Les catégories 6 à 8 recensent les personnes ayant exercé une activité réduite de plus de 78 heures dans le mois et qui souhaitent un CDI à temps plein (6), un CDI à temps partiel (7) ou un CDD (8).

CRÉDOC Consommation et Modes de Vie

Publication du Centre de recherche pour l'étude et l'observation des conditions de vie

Directeur de la publication:
Robert Rochefort

Rédacteur en chef: Yvon Rendu

Relations publiques
Tél.: 01 40 77 85 01
relat-presse@credoc.fr

Diffusion par abonnement uniquement
30,49 euros par an
Environ 10 numéros

142, rue du Chevaleret, 75013 Paris

Commission paritaire n° 2193
AD/PC/DC

www.credoc.fr