

Document d'études

direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques

Numéro 205

Février 2017

**Comment les structures
de l'insertion par l'activité
économique concilient-elles
leur mission d'accompagnement
et leur activité ?**

Véronique Rémy (Dares)

Comment les structures de l'insertion par l'activité économique concilient-elles leur mission d'accompagnement et leur activité ?

Véronique RÉMY

Résumé

Comment des entreprises sociales particulières, les structures de l'insertion par l'activité économique (*SIAE*), remplissent-elles leur mission d'accompagnement et de réinsertion de publics en difficulté tout en réalisant une activité de production au sein d'un environnement économique plus ou moins concurrentiel ? L'*IAE* est un dispositif de politique de l'emploi spécifique encore rarement étudié destiné à un public qui ne pourrait intégrer directement une mesure de politique de l'emploi plus « classique ». À partir de l'enquête menée par la Dares en 2012 auprès des responsables de *SIAE*, une typologie des structures selon leurs stratégies de formation et d'accompagnement est réalisée. Quatre groupes se dégagent : celles dispensant les actions de formation et d'accompagnement les plus limitées, celles proposant un accompagnement d'intensité moyenne dont la qualité est certifiée par un label, celles ayant investi dans la formation de leur personnel permanent en charge de l'accompagnement et enfin, celles favorisant un accompagnement social et professionnel intensif associé à des actions de formation diversifiées. Ces différents groupes sont comparés selon le public qu'ils accueillent, les caractéristiques des structures qui les composent (taille, secteur, etc.), leurs relations avec les acteurs économiques, leurs capacités d'action sur les difficultés rencontrées par leurs salariés, etc. Les résultats montrent que les arbitrages entre embauche de publics en difficulté, activité productive et insertion dans l'environnement économique diffèrent selon les structures : certaines privilégient un accompagnement de qualité à destination de salariés cumulant les difficultés sociales et professionnelles et sont confrontées à des difficultés de financement malgré de bonnes relations avec le SPE et les autres structures de l'*IAE* tandis que d'autres favorisent leur activité de production en accueillant des personnes moins éloignées du marché du travail auxquelles elles proposent un accompagnement moins resserré ce qui leur permet de rencontrer moins de difficultés financières mais les conduit à être moins convaincues de leur capacité à aider leurs salariés à résoudre leurs difficultés. Enfin, d'autres, plus anciennes, dispensent un accompagnement certifié et reconnu par leurs partenaires ce qui leur permet d'être bien intégrées dans leur environnement économique et de recruter un public relativement éloigné de l'emploi.

Mots-clés : formation, accompagnement, insertion par l'activité économique, politique de l'emploi, analyse des données.

Codes JEL : J68, M53, C81.

* Mission animation de la recherche, Dares, Ministère du Travail, de l'Emploi, de la Formation Professionnelle et du Dialogue Social, 39-43 quai André Citroën, 75015 Paris. email : veronique.remy@travail.gouv.fr.
La conception et la réalisation de l'enquête *IAE* 2012 sont le fruit d'un travail collectif au sein du département des Politiques de l'emploi de la Dares. Outre l'auteur de ce document d'études, y ont contribué : Marie Avenel, Christel Colin, François Guillaumat-Tailliet et Sylvie Le Minez. L'auteur tient à remercier Marie Avenel pour sa contribution aux premiers travaux d'exploitation de l'enquête ainsi que Karine Briard, Corinne Prost et Marie Ruault pour leur relecture attentive et leurs remarques avisées. Elle reste seule responsable des erreurs pouvant subsister dans ce document d'études.

Table des matières

Introduction	1
1 Des stratégies d'accompagnement différentes selon les <i>SIAE</i>	4
1.1 La classe « accompagnement limité » : les <i>SIAE</i> qui accompagnent et forment le moins	6
1.2 La classe « accompagnement intensif » : les <i>SIAE</i> qui accompagnent et forment le plus	8
1.3 La classe « accompagnement certifié » : les <i>SIAE</i> proposant un accompagnement et une formation de niveau intermédiaire dont la qualité est certifiée ou en cours de certification	8
1.4 La classe « qualité des permanents » : les <i>SIAE</i> disposant d'un personnel en charge de l'accompagnement aux compétences reconnues et dispensant un accompagnement et une formation fréquents	9
2 Quelles sont les caractéristiques de ces structures et comment s'intègrent-elles dans leur environnement ?	10
3 Quels sont les publics accueillis par les structures et par quels canaux ?	16
4 Quel regard les <i>SIAE</i> portent-elles sur l'efficacité de leurs actions ?	21
Conclusion	28
Annexe 1	31

Introduction

Le secteur de l'insertion par l'activité économique (*IAE*) s'adresse aux personnes rencontrant « des difficultés sociales et professionnelles particulières »¹ et leur propose un « parcours d'insertion » c'est-à-dire un emploi associé à un accompagnement social et professionnel personnalisé. En France, comme dans d'autres pays², ce secteur s'est développé dans les années 1970 de manière autonome avant d'être reconnu par l'État et inscrit dans le code du travail par la loi de juillet 1998 d'orientation relative à la lutte contre les exclusions qui fixe un cadre juridique général au secteur. Aujourd'hui, les structures qui composent le secteur de l'*IAE* sont conventionnées par l'État et accueillent un public agréé par Pôle emploi. Selon leurs besoins et l'offre locale d'insertion, les personnes peuvent être recrutées dans deux grands types de structures. D'un côté, les entreprises d'insertion (*EI*) et les ateliers et chantiers d'insertion (*ACI*) qui sont des structures de production les employant directement en contrat à durée déterminée d'insertion (CDDI) ou en contrat aidé³. D'un autre côté, les associations intermédiaires (*AI*) et les entreprises de travail temporaire d'insertion (*ETTI*) qui les mettent à disposition respectivement auprès de particuliers et d'entreprises clientes. Les *ACI* sont souvent assimilés à la première marche du dispositif puisqu'ils accueillent les personnes les plus éloignées de l'emploi tandis que les *ETTI* en constituent la dernière dans la mesure où elles sont plus proches d'un employeur « classique », leurs salariés étant mis à disposition d'entreprises.

Contrairement aux structures qui accueillent des salariés dans le cadre d'autres dispositifs de la politique de l'emploi tels que les contrats aidés, d'apprentissage ou de professionnalisation, les structures de l'*IAE* sont entièrement dédiées à l'accueil de public en difficulté ce qui justifie d'ailleurs qu'elles perçoivent des subventions conséquentes⁴ de la part de l'État, des collectivités locales ou d'autres financeurs (fonds départemental d'insertion, fonds social européen, etc.). Néanmoins, ces subventions ne couvrent pas tous les coûts d'autant que selon le type de structures (*ACI*, *EI*, *ETTI* ou encore *AI*), leur montant varie fortement⁵. Les structures doivent trouver une partie plus ou moins conséquente de leurs ressources grâce à leur activité productive ou de mise à disposition de salariés pour les structures d'intérim. Elles sont ainsi amenées à combiner différents types de ressources : marchandes, c'est-à-dire issues de la vente de biens et services, redistributives (subventions publiques directes et in-

1. Si la définition du public ciblé par le dispositif est relativement souple, il doit généralement être préalablement agréé par Pôle emploi. Dans les faits, les personnes recrutées dans les structures de l'*IAE* sont souvent peu qualifiées, bénéficiaires de minima sociaux et parmi celles inscrites à Pôle emploi, la majorité l'était depuis 6 mois ou plus (ALBERT, 2014). Avant leur entrée dans la structure, 60 % d'entre elles ont connu soit une succession d'emplois temporaires, soit un ou plusieurs épisodes de chômage après une première phase d'emploi stable (AVENEL et RÉMY, 2014).

2. Les travaux du réseau de chercheurs « émergence des entreprises sociales » (EMES) ont constaté le même type d'évolution dans la plupart des pays européens. En effet, le nombre de ces structures a augmenté dans les années 70 et 80 sous l'impulsion d'acteurs de la société civile (travailleurs sociaux, syndicats, militants associatifs, etc.) pour pallier les manques de la politique de l'emploi traditionnelle vis-à-vis des personnes défavorisées sur le marché du travail et ces structures ont ensuite été légitimées par la plupart des États. Les États entrant dans le champ de l'étude étaient les 15 États faisant partie de l'Union Européenne au moment de la constitution du réseau (NYSENS, DEFOURNY, GARDIN et LAVILLE, 2012).

3. La réglementation du secteur de l'*IAE* est détaillée en annexe 1.

4. Ces subventions sont censées compenser la moindre productivité des salariés en parcours d'insertion et permettre aux structures de leur fournir un encadrement et un accompagnement adapté lors des activités productives.

5. La forme et les règles d'attribution de ces subventions sont détaillées dans l'annexe 1, sachant que d'après CLAUDON *et al.* (2013), l'aide annuelle moyenne par poste d'insertion en équivalent temps plein est de 11 000 euros pour les *EI* et de 42 000 euros pour les *ACI* tandis qu'elle s'élève respectivement à 5 100 euros et à 3 500 euros dans les *ETTI* et les *AI* (hors exonérations de cotisations sociales).

directes) et réciprocitaires (bénévolat pour l'essentiel mais aussi aides non monétaires, dons et cotisations) (LEMAÎTRE et NYSENS, 2004, pour la Belgique et DAVISTER, DEFOURNY, GRÉGOIRE, 2004⁶, pour l'Europe).

Les caractéristiques particulières des structures de l'*IAE* font qu'elles rentrent dans le champ des entreprises sociales⁷ et plus particulièrement celui des entreprises sociales d'insertion (*ESI*)⁸; ces dernières sont d'ailleurs la forme dominante parmi les entreprises sociales européennes (DAVISTER et NYSENS, 2013). Selon NYSENS *et al.* (2012), « ces entreprises ont pour objectif de réinsérer des personnes fragilisées sur le marché du travail *via* une activité productive ». Néanmoins, cette réinsertion peut prendre différentes formes. DAVISTER, DEFOURNY, GRÉGOIRE et NYSENS (2012) ont établi une typologie en quatre groupes des *ESI* européennes selon le type d'emploi qu'elles proposent : les *ESI* proposant des emplois protégés à durée indéterminée et subventionnés de manière permanente destinés pour l'essentiel à des personnes handicapées (il s'agit de la forme la plus ancienne d'*ESI*), celles offrant des emplois permanents autofinancés associés à une subvention temporaire⁹, celles visant à resocialiser leurs bénéficiaires par le travail, l'activité proposée étant semi-informelle sans véritable statut ou contrat de travail¹⁰, et enfin, celles offrant des emplois transitoires financés par des subventions de court terme destinés à des jeunes peu qualifiés ou à des demandeurs d'emploi de longue durée. Les *ACI* sont classés parmi les troisième et quatrième groupes tandis que les autres structures sont toutes dans le quatrième groupe. Le dernier groupe d'*ESI* est le plus répandu en Europe, les structures françaises ne faisant pas exception, et a pour principal objectif de permettre aux salariés en insertion de trouver un emploi relativement rapidement sur le marché du travail classique grâce à une expérience de travail ou de formation.

La Dares a mené en 2012 une enquête exhaustive auprès des responsables de structures de l'*IAE* conventionnées en 2010 (encadré 1) qui permet d'étudier finement les pratiques d'accompagnement et de formation des *SIAE* et donc les modes d'intégration des salariés en insertion. Elle offre également la possibilité d'enrichir l'analyse qualitative de DAVISTER *et al.* (2012) sur données françaises en l'étendant à l'ensemble des structures de l'*IAE*. De plus, cette enquête permet de décrire l'appréciation des structures de leur activité (difficultés

6. DAVISTER *et al.* (2004) établissent une typologie des *SIAE* européennes selon leurs sources de financement et situent les *ETTI* parmi les *SIAE* principalement financées par les ressources marchandes.

7. Suite à ses recherches sur les entreprises sociales, le réseau EMES a défini une série d'indicateurs permettant de les caractériser. Il ne s'agit pas de conditions que les entreprises doivent remplir pour être considérées comme « sociales » mais plutôt de caractéristiques permettant de situer les entreprises observées les unes par rapport aux autres. Ces indicateurs sont regroupés en trois dimensions (DEFOURNY et NYSENS, 2012, 2013) :

- économique : une activité continue de production de biens et services, un niveau significatif de prise de risque économique, et un niveau minimum d'emploi rémunéré,
- sociale : un objectif explicite de service à la communauté, une initiative émanant d'un groupe de citoyens et une limitation de la distribution des bénéfices,
- de structure de gouvernance : un degré élevé d'autonomie, un pouvoir de décision non basé sur la détention de capital et une dynamique participative impliquant différentes parties concernées par l'activité.

8. Les *ESI* européennes présentent dans leur ensemble des caractéristiques proches de celles évoquées dans la note 7 à l'exception de la dynamique participative moins facile à mettre en œuvre pour les salariés en insertion compte tenu de leurs difficultés comme du fait qu'ils ne sont que transitoirement dans la structure. Ces deux aspects rendent en effet compliquée leur association à la fixation des objectifs de la structure à plus long terme (DAVISTER *et al.*, 2004).

9. Cette subvention est censée compenser la moindre productivité initiale du public cible. Néanmoins, ces structures sont soumises aux contraintes les plus fortes en termes de rentabilité puisqu'elles doivent à terme être en mesure de rémunérer leurs salariés de manière autonome.

10. L'objectif est ici autant le fait de renouer des liens sociaux (respect de règles, contacts avec d'autres personnes, etc.) que l'insertion professionnelle, les personnes ciblées rencontrant de graves problèmes sociaux ou de handicap.

rencontrées, perspectives d'activité à venir, etc.) ainsi que les relations qu'elles entretiennent entre elles et avec les autres acteurs du monde économique (entreprises, organismes paritaires collecteurs agréés (Opca), branches d'employeurs, etc.) (RÉMY, 2016a). Ces structures, *via* leur intégration dans leur environnement, doivent avoir une pérennité suffisante pour assurer un parcours d'insertion de qualité à leurs salariés sans que cette stabilité financière ne se traduise par de trop grandes exigences en termes de rentabilité pour ne pas compromettre leur mission sociale d'insertion de publics en difficulté. La conciliation par les structures de l'exercice d'une activité productive (de biens comme de services) et de l'accueil de public défavorisé n'est ainsi pas évidente. En effet, les exigences en matière de production pourraient les conduire à sélectionner les plus employables parmi les personnes éligibles et ainsi à laisser de côté des personnes qui pourraient le plus bénéficier de leurs services et ne seraient pas en mesure d'intégrer un dispositif plus « classique » de politique de l'emploi. Ce phénomène est plus susceptible de survenir pour les structures qui vendent leurs biens et services sur des marchés où elles sont en concurrence avec des entreprises à but lucratif (NYSSSENS *et al.*, 2012). Cet effet d'écroulement pourrait également être renforcé par la priorité accrue donnée par les pouvoirs publics au retour des bénéficiaires sur le marché du travail classique ; ce dernier conditionnant au moins partiellement le versement de subventions¹¹. En effet, les structures risquent dès lors de ne plus accueillir les personnes les plus défavorisées pour être en mesure d'atteindre leurs objectifs d'insertion dans l'emploi.

Dans ce contexte, les structures pourraient opter pour deux stratégies extrêmes : accueillir un public moins éloigné de l'emploi permettant de limiter les moyens affectés à l'accompagnement et d'atteindre ainsi plus facilement des objectifs de production en étant bien intégrées dans leur environnement économique ou au contraire choisir d'investir dans l'accompagnement au sens large (y compris formation) de publics cumulant les difficultés tout en délaissant un peu la rentabilité économique, l'activité de la structure étant également soutenue par des ressources autres que marchandes. Quelles types de stratégies les structures adoptent-elles dans les faits ? L'objet de cette étude est d'établir une typologie des structures de l'insertion par l'activité économique (SIAE) selon leurs pratiques en matière d'accompagnement et d'identifier si ces structures diffèrent également au regard de leurs caractéristiques propres (statut juridique, secteur d'activité, taille, etc.), de leurs processus d'embauche et/ou de leurs relations avec leur environnement. Cette typologie permettra de déterminer si oui ou non il existe un arbitrage entre l'accompagnement de publics en difficulté et une bonne insertion dans l'environnement économique ou s'il existe au contraire un continuum de situations, certaines structures y étant confrontées et d'autres conciliant efficacement ces deux objectifs. L'efficacité des stratégies d'accompagnement retenues par les structures sera appréhendée par le regard forcément subjectif de leurs responsables. En effet, ces derniers étaient interrogés dans l'enquête sur la perception de leur capacité d'action à l'égard des difficultés sociales et professionnelles rencontrées par leur salariés.

La typologie des structures selon leur pratiques en matière d'accompagnement obtenue grâce une classification ascendante hiérarchique réalisée à la suite d'une analyse factorielle multiple fait l'objet de la première section. Cette typologie sert ensuite de grille d'analyse pour les sections suivantes. Le fait de mener la réflexion en fonction des actions d'accompagnement engagées par les structures permet d'aller au-delà de l'analyse souvent réalisée par type de structure même si cette dimension reste importante pour comprendre ces actions. Les caractéristiques des structures et leur intégration dans leur environnement sont détaillées

11. Ce phénomène est également constaté au niveau européen (NYSSSENS *et al.*, 2012) notamment en Belgique (NYSSSENS, LEMAÎTRE et PLATTEAU, 2004).

dans la deuxième section. La troisième section décrit la manière dont les structures recrutent ainsi que les caractéristiques du public qu'elles accueillent. La dernière section est quant à elle consacrée à l'analyse par les responsables des structures de l'efficacité de leur action.

1 Des stratégies d'accompagnement différentes selon les *SIAE*

Afin de différencier les structures selon leurs pratiques en matière d'accompagnement et de formation, une classification ascendante hiérarchique (CAH) a été réalisée à partir d'une analyse factorielle multiple (encadré 2). Trois dimensions sont distinguées : les caractéristiques des permanents en charge de l'accompagnement, les actions d'accompagnement et de formation des salariés en insertion mises en œuvre pendant leur parcours et les différentes actions visant à favoriser leur intégration dans la structure et à préparer leur sortie.

L'accompagnement réalisé par les *SIAE* est pluridimensionnel : il comprend à la fois un accompagnement sur le poste de travail mais aussi une aide pour lever les différents freins à l'emploi et définir le projet professionnel du salarié pour qu'il puisse accéder à un emploi « classique » à sa sortie de la structure (AVENEL et RÉMY, 2015a et RÉMY, 2016a). Selon leur nature, les différentes actions d'accompagnement sont plus susceptibles d'être réalisées au sein de la structure par le personnel permanent en charge de l'accompagnement ou à l'aide de personnes ou d'organismes extérieurs. Les fonctions de ce personnel permanent en charge de l'accompagnement sont en partie différenciées selon le type de structure. En effet, dans les *ACI* et les *EI* qui ont une activité de production, les salariés en parcours d'insertion travaillent dans la structure au côté d'« encadrants techniques » chargés de les accompagner sur leurs postes mais aussi d'autres salariés concourant à la production des biens et services. Plus précisément, les encadrants techniques organisent le travail des salariés en insertion et leur font acquérir les comportements professionnels attendus¹². Dans les *AI* et les *ETTI* dont le fonctionnement se rapproche de celui des entreprises d'intérim, les chargés de suivi des missions assurent le suivi du travail des salariés en insertion pendant leurs missions. En revanche, les accompagnateurs socioprofessionnels (ASP) sont présents dans toutes les *SIAE* quel que soit leur type. Ils aident individuellement les salariés en parcours d'insertion dans leurs démarches administratives et pour établir un lien avec les services sociaux selon la nature de leurs difficultés. Ils sont également chargés d'élaborer le contenu du parcours d'insertion du salarié et d'en assurer le suivi, la réalisation et l'évaluation. La typologie étant construite sur l'ensemble des structures quel que soit leur type, seules les caractéristiques des ASP sont prises en compte. En revanche, ce sont les pratiques d'accompagnement et de formation de l'ensemble du personnel permanent en charge de l'accompagnement qui sont intégrées.

Quatre classes se dégagent de la CAH réalisée sur l'ensemble des structures quel que soit leur type. Elles se différencient selon leurs pratiques d'accompagnement et de formation : des moins développées (la classe « accompagnement limité » qui représente un quart des *SIAE*) aux plus développées (les classes « accompagnement intensif » et « qualité des permanents » qui regroupent respectivement 40 % et 18 % des structures) en passant par celles qui les font certifier (la classe « accompagnement certifié » qui compte le moins de *SIAE* (16 %)).

12. Si l'encadrant technique est souvent un technicien expérimenté dans le domaine d'activité de la structure, il exerce également dans les faits un rôle d'accompagnateur social puisqu'il est « à l'écoute et tient compte de la diversité et du vécu de chacun » (DELORY-MONBERGER et MBIATONG, 2011).

Encadré 1

L'ENQUÊTE AUPRÈS DES RESPONSABLES DES STRUCTURES DE L'INSERTION PAR L'ACTIVITÉ ÉCONOMIQUE

La Dares a mené en 2012 une enquête auprès de salariés ^a et d'employeurs du secteur de l'*IAE*. Cette enquête a pour principal objectif d'améliorer la connaissance des parcours d'insertion des personnes accueillies par les différents types de *SIAE* (*EI*, *ETTI*, *AI* et *ACI*). La manière dont se déroulent ces parcours est en effet mal connue au niveau national ^b, les données de l'Agence de services et de paiement ^c (ASP) ne renseignant pas sur ce thème. Le fait d'interroger les structures de l'*IAE* sur leurs pratiques en matière de recrutement et d'accompagnement des salariés en insertion constitue une nouveauté au niveau national. Le volet « employeurs » de l'enquête a été conduit entre mai et septembre 2012 : l'ensemble des responsables des structures ayant été conventionnées au titre de l'*IAE* sur tout ou partie de l'année 2010 sur le territoire métropolitain et dans les DOM ont ainsi été sollicités pour répondre à un questionnaire en ligne. N'entrent dans le champ de l'enquête que les structures conventionnées encore en activité en 2012, soit 3 719 structures réparties de la manière suivante : 1 793 structures porteuses d'*ACI*, 957 *EI*, 748 *AI* et 221 *ETTI*.

Le volet « employeurs » de l'enquête, réalisé auprès des directeurs ^d des structures de l'*IAE*, a pour objectif principal de décrire les modalités d'accompagnement mises en œuvre et aborde plus précisément les aspects suivants :

- les modalités de recrutement et d'accueil des salariés en insertion,
- les modalités d'organisation de l'accompagnement, le contenu de l'accompagnement professionnel et social,
- les formations et la préparation des salariés à la sortie de la structure,
- l'inscription de la structure dans des réseaux et ses relations avec les prescripteurs et le monde économique,
- l'opinion du responsable sur l'apport du passage par la structure pour les salariés en insertion et les éventuelles difficultés rencontrées par la structure.

La base de sondage utilisée est le fichier des « annexes financières » de l'ASP qui recense l'ensemble des structures conventionnées sur tout ou partie de 2010. L'annexe financière est renseignée conjointement par la structure et les services de l'État au niveau local : elle comprend notamment le montant prévisionnel de l'aide financière versée par l'État, les dates de début et de fin de financement, le département de signature de l'annexe, le code APE de la structure. L'enquête étant exhaustive, tous les employeurs de la base de sondage ont été sélectionnés. 2 657 responsables de structure ont finalement répondu à l'enquête, soit un taux de réponse global de 71 %. Ce taux diffère selon le type de structure : de 62 % pour les directeurs d'*EI* à 77 % pour ceux des *AI*. La non-réponse a été corrigée par imputation par le plus proche voisin, méthode permettant de conserver la structure des données. Cette imputation a été réalisée par type de structure dans la mesure où les variables pertinentes disponibles dans la base de sondage diffèrent selon le type de structure et où le comportement de non-réponse de leurs responsables est susceptible d'être hétérogène.

^a. Ce volet de l'enquête a consisté à interroger par téléphone, entre février et août 2012, un échantillon de salariés entrés en parcours d'insertion entre septembre et décembre 2010 et restés au minimum un mois dans une structure de l'*IAE* de métropole ou des DOM

^b. Certaines régions ont toutefois mené des enquêtes sur leur territoire sur des aspects non couverts par les données administratives.

^c. L'ASP est chargée depuis 2005 du versement de l'aide financière de l'État aux structures de l'*IAE* ; ce versement s'appuie sur un ensemble d'informations collectées pour l'essentiel auprès des responsables des structures. De nature administrative, ces données ne donnent pas d'information sur des aspects plus qualitatifs du dispositif tels que le type d'accompagnement proposé aux salariés en insertion.

^d. Plus précisément, le répondant est le directeur de la structure dans 72 % des cas. Dans les autres cas, il peut s'agir du directeur adjoint, d'un autre responsable, d'un accompagnateur socioprofessionnel, d'un chargé d'insertion professionnelle, etc.

1.1 La classe « accompagnement limité » : les *SIAE* qui accompagnent et forment le moins

Durant le parcours d'insertion, le personnel en charge de l'accompagnement suit la progression du salarié lors d'entretiens de suivi de parcours et de bilan socioprofessionnels. La première classe de la CAH est celle pour laquelle ces entretiens de suivi et ces bilans sont les moins fréquents (tableau 1) et les moins formalisés¹³. Parallèlement à cet accompagnement professionnel, les structures mettent également en place un accompagnement social adapté aux difficultés de leurs salariés en insertion¹⁴. Les *SIAE* de cette classe mettent moins souvent en œuvre un tel accompagnement¹⁵ et le cas échéant ces actions sont plus souvent réalisées à parts égales en interne et en externe.

En plus des actions d'accompagnement social et professionnel, les salariés en parcours d'insertion peuvent bénéficier de formations variées. Les formations proposées par les *SIAE* de cette classe sont moins diversifiées que celles des autres structures, cette diversité étant appréciée par le fait qu'elles recourent à la fois aux formations de base, qualifiantes, généralistes et d'adaptation au poste de travail. Leurs salariés ont notamment moins de chances de bénéficier de formations qualifiantes même si elles sont 46 % à les mobiliser pour certains de leurs salariés en parcours d'insertion, une part bien supérieure à celle observée dans un environnement de droit commun. En effet, la formation dans les *SIAE* diffère par certains aspects de la formation professionnelle « classique » : elle n'est pas directement utilisée pour augmenter la productivité du travailleur sur son poste mais plutôt pour lui permettre de devenir autonome, de se sentir compétent et pour favoriser son insertion sociale (MEYER, 2009). Les salariés des structures de cette classe sont moins susceptibles de bénéficier du plan de formation destiné aux autres salariés. La désignation d'un tuteur au sein de la structure est plus rare. Les outils utilisés pour accompagner les salariés durant leur parcours (ateliers de remobilisation¹⁶, prestations de Pôle emploi, etc.) sont moins nombreux tout comme les actions mises en œuvre pour préparer leur sortie de la structure (techniques de recherche d'emploi, aide au maintien du lien avec Pôle emploi, aide à la recherche d'un emploi auprès de partenaires ou d'entreprises extérieures au secteur de l'*IAE*, etc.). Cette sortie est d'ailleurs moins souvent préparée dès l'embauche que dans les autres classes¹⁷. Si leurs accompagnateurs socioprofessionnels sont aussi expérimentés que ceux des autres structures, ils sont moins nombreux à détenir le titre de conseiller en insertion professionnelle (CIP) correspondant exactement à leur fonction. Les pratiques de formation des salariés permanents en charge de l'accompagnement (accompagnateurs socioprofessionnels, encadrants techniques dans les *EI* et *ACI* ou chargés de suivi des missions dans les *AI* et *ETTI*) sont proches de celles observées pour les salariés en insertion puisqu'ils sont moins régulièrement formés que

13. Ils le sont dans respectivement 81 % et 63 % des cas contre 93 % et 89 % dans les autres structures.

14. Interrogés sur les difficultés auxquelles leurs salariés sont les plus fréquemment confrontés, les responsables de *SIAE* mentionnent les problèmes de mobilité, d'accès aux droits, de famille et de logement (AVENEL et RÉMY, 2015b).

15. La fréquence de l'accompagnement est mesurée par un score établi de la manière suivante : pour chaque difficulté sociale rencontrée par les salariés en insertion, la *SIAE* était interrogée sur la fréquence de l'accompagnement mis en place « aucun », « peu fréquemment », « fréquemment », « très fréquemment », chaque modalité étant notée de 1 à 4. Comme la *SIAE* ne répond sur cet accompagnement que si une partie de ses salariés est confrontée à la difficulté en question, un score moyen est calculé sur l'ensemble des difficultés et des accompagnements afférents. Par exemple, si les salariés en insertion d'une structure rencontrent deux types de difficultés et que la structure a un score de 2 sur l'une et de 3 sur l'autre, son score moyen est de 2,5.

16. Ces ateliers ont pour objectif d'aider le salarié en insertion à renouer des liens sociaux, à développer son autonomie et à entreprendre une démarche d'insertion à visée professionnelle.

17. La sortie des salariés est généralement anticipée par les structures (RÉMY, 2016a) : la durée limitée du parcours d'insertion implique que les salariés n'ont pas vocation à rester durablement sur leur poste.

Tableau 1 – Caractéristiques des *SIAE* en fonction des quatre classes issues de la typologie

	En %			
	Accompagnement limité	Accompagnement intensif	Accompagnement certifié	Qualité des permanents
Répartition des SIAE	25	40	16	18
Nature et intensité de l'accompagnement et des formations proposées				
Fréquence des entretiens de suivi de parcours				
Hebdomadaire ou bi-mensuelle	16	59	34	50
Mensuelle	44	35	46	40
Moins d'une fois par mois ou au terme de chaque mission	40	5	20	10
Fréquence des bilans socioprofessionnels				
Hebdomadaire ou bi-mensuelle	5	27	16	21
Mensuelle	28	43	38	45
Moins d'une fois par mois ou au terme de chaque mission	67	30	46	34
Fréquence de la mise en œuvre d'un accompagnement sur les différentes difficultés sociales¹				
Faible	64	10	31	28
Moyenne	25	23	22	19
Forte	12	67	48	54
Nature de l'accompagnement sur ces difficultés²				
Majoritairement en externe	32	54	47	51
Majoritairement en interne	10	22	17	15
Autant en interne qu'en externe	58	23	36	34
Formation pour obtenir un diplôme ou une qualification				
Proposition par la SIAE de tous les types de formation ³	46	64	62	65
Présence d'un plan de formation interne à la SIAE dont les salariés en insertion peuvent bénéficier				
	28	54	45	50
	44	55	77	52
Déroulement du parcours et actions pour préparer la sortie				
Préparation de la sortie de la SIAE dès l'embauche	49	76	70	74
Désignation d'un tuteur ou d'un référent interne	59	75	70	67
Utilisation des ateliers de remobilisation ou d'estime de soi	43	72	59	65
Mobilisation des prestations de Pôle emploi pour préparer la sortie des salariés en insertion	44	67	65	62
Actions mises en œuvre pour préparer la sortie⁴				
Aide à la recherche d'un emploi auprès des partenaires ou entreprises (hors IAE)	34	78	64	63
Aide au maintien du lien avec Pôle emploi	28	68	54	57
Aide à la rédaction d'un CV actualisé, techniques de recherche d'emploi	22	74	50	65
Caractéristiques et formation des permanents en charge de l'accompagnement				
50 % ou plus des accompagnateurs socioprofessionnels (ASP) détiennent le titre de conseiller en insertion professionnelle	4	0	28	100
Le niveau minimal de formation des ASP est bac+3 et plus	23	37	33	31
50 % ou plus des ASP exercent cette fonction depuis 5 ans ou plus	42	43	47	40
Formation régulière des permanents en charge de l'accompagnement	15	32	48	39
Présence d'un dispositif interne pour améliorer les pratiques des permanents en charge de l'accompagnement	23	32	40	32
Certification en matière d'accompagnement (obtenue ou en cours d'obtention)	0	0	100	0

¹ Cet indicateur correspond à la fréquence moyenne de l'accompagnement dispensé par la structure à ses salariés en insertion sur l'ensemble des difficultés qu'ils rencontrent (cette variable n'est calculée que pour les structures ayant répondu sur la qualité de l'accompagnement qu'elles dispensent et dont une partie des salariés est concernée par au moins une difficulté). ² L'accompagnement est réalisé majoritairement en interne si sur l'ensemble des accompagnements réalisés plus de la moitié est réalisée en interne. ³ La diversité des formations est estimée sur chaque grande catégorie de formation suivante : de base, générale, au poste et qualifiante. ⁴ Ces actions sont mises en œuvre par les structures pour la moitié ou plus de leurs salariés en insertion à l'exception de l'aide à la rédaction d'un CV (90% ou plus).

Lecture : 16 % des structures de la classe « accompagnement limité » déclarent que les entretiens de suivi de parcours ont lieu toutes les semaines ou tous les quinze jours.

Source : enquête auprès des structures de l'insertion par l'activité économique 2012, Dares.

ceux des autres classes. Les structures de cette classe mettent également moins souvent en place des dispositifs internes pour améliorer les pratiques d'accompagnement de leurs permanents (gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC), outil d'évaluation de l'accompagnement, etc.).

1.2 La classe « accompagnement intensif » : les *SIAE* qui accompagnent et forment le plus

Les structures de cette classe proposent à leurs salariés en parcours d'insertion les entretiens de suivi de parcours et les bilans socioprofessionnels les plus rapprochés, même si cette fréquence ne s'accompagne pas nécessairement d'une plus grande formalisation que dans les classes suivantes. Les *SIAE* de cette classe sont plus nombreuses à désigner à leurs salariés en parcours d'insertion un tuteur en interne. Elles les accompagnent plus fréquemment lorsqu'ils sont confrontés à une difficulté sociale particulière et ce, même si les salariés confrontés à cette difficulté ne sont pas majoritaires. Cette pratique est d'ailleurs également répandue dans les autres classes, les structures mettant plus souvent en place un accompagnement que ne le laissait supposer la part des salariés confrontés à une difficulté donnée (RÉMY, 2016b) même si en moyenne cet accompagnement est moins souvent dispensé que dans la classe « accompagnement intensif ». Les structures de cette classe se spécialisent davantage que les autres : certaines en réalisant cet accompagnement social majoritairement à l'extérieur de la structure tandis que d'autres choisissent de l'internaliser. Les structures de cette classe font plus souvent appel aux prestations de Pôle emploi et aux ateliers de remobilisation durant le parcours d'insertion de leurs salariés que les autres structures. Ce sont également celles qui mettent en œuvre le plus d'actions pour préparer la sortie de leurs salariés de la structure. Elles mobilisent également les formations les plus diversifiées¹⁸ même si leurs salariés sont moins souvent en mesure de bénéficier du plan de formation interne destiné aux autres salariés de la structure. De la même manière, leurs permanents en charge de l'accompagnement se voient un peu moins souvent proposer des formations régulières pour améliorer leurs pratiques en matière d'accompagnement que ceux des classes suivantes. Les accompagnateurs socioprofessionnels sont d'ailleurs les moins nombreux à détenir un titre correspondant à leur fonction même s'ils sont un peu plus souvent recrutés à un niveau de formation supérieur ou égal à bac+3 que dans les autres classes. Ces structures semblent ainsi avoir fait le choix d'investir dans la formation et l'accompagnement de leurs salariés en insertion plutôt que dans ceux de leurs permanents en charge de l'accompagnement.

1.3 La classe « accompagnement certifié » : les *SIAE* proposant un accompagnement et une formation de niveau intermédiaire dont la qualité est certifiée ou en cours de certification

Les structures de cette classe détiennent ou sont toutes en cours d'acquisition d'une certification ou d'un label en matière d'accompagnement. Elles privilégient les compétences de leurs permanents chargés de l'accompagnement des salariés en insertion puisque ces derniers bénéficient plus souvent de formations régulières en lien avec leurs missions et d'un dispositif interne pour améliorer leurs pratiques d'accompagnement. MEYER (2009) souligne d'ailleurs l'importance de ces formations pour fidéliser les permanents et renforcer leur implication dans la structure. Les permanents des structures de cette classe sont d'ailleurs les plus expérimentés et plus souvent titulaires d'un titre correspondant à leur fonction que ceux des autres classes à l'exception de la classe suivante. Ces structures sont plus nombreuses à disposer d'un plan de formation interne dont les salariés en insertion peuvent bénéficier. Leurs actions d'accompagnement et de formation de leurs salariés en insertion sont dans la moyenne des autres *SIAE*.

18. Plus précisément, ces structures proposent plus souvent à leurs salariés en insertion des formations leur permettant d'acquérir des compétences transférables (remise à niveau dans les matières générales, formations qualifiantes, en informatique, pour apprendre le français, au permis de conduire). Ces formations ont plus souvent lieu à l'extérieur de la structure à l'exception de l'adaptation au poste.

Tableau 2 – Difficultés pour mettre en place des formations

	En %			
	Accompagnement limité	Accompagnement intensif	Accompagnement certifié	Qualité des permanents
Difficultés pour mettre en œuvre des formations¹	69	70	73	70
Dont :				
difficultés d'identification des besoins de formation des salariés	20	14	13	13
difficultés de financement des actions de formation	74	77	82	81
difficultés d'ingénierie, de montage des actions	21	20	25	22
refus ou réticence du salarié	59	59	42	57
contrats trop courts pour organiser une formation	36	36	25	32
problèmes d'adéquation entre l'offre de formation et les besoins de la structure	36	37	33	37
difficulté d'organisation du travail en l'absence du salarié	34	30	31	30
insuffisance de l'offre de formation à proximité	51	61	41	61

¹ Il s'agit des formations hors adaptation au poste. Le responsable mentionnant l'existence de difficultés pouvait donner plusieurs réponses.

Lecture : 69 % des structures de la classe « accompagnement limité » déclarent rencontrer des difficultés pour former leurs salariés. Parmi elles, 20 % l'attribuent au fait qu'elles ne sont pas en mesure d'identifier de manière adéquate les besoins en formation de leurs salariés.

Source : enquête auprès des structures de l'insertion par l'activité économique 2012, Dares.

1.4 La classe « qualité des permanents » : les *SIAE* disposant d'un personnel en charge de l'accompagnement aux compétences reconnues et dispensant un accompagnement et une formation fréquents

Dans cette classe, les personnes en charge de l'accompagnement détiennent le plus fréquemment un titre en rapport avec leur fonction. Comme dans la classe précédente, ils bénéficient plus souvent de formations régulières. Les employeurs de cette classe, comme ceux de la classe « accompagnement intensif », proposent plus souvent les actions suivantes à leurs salariés : des formations diversifiées, une initiation aux techniques de recherche d'emploi ainsi que des entretiens de suivi de parcours et un accompagnement social à une fréquence élevée. Ils préparent également plus souvent la sortie de leurs salariés dès l'embauche comme leurs homologues de la classe « accompagnement intensif ». En effet, compte tenu de la durée limitée du parcours d'insertion et du fait que les *SIAE* n'ont pas vocation à pérenniser les salariés sur leurs postes, la sortie de la *SIAE* est dans la plupart des cas inéluctable et une préparation en amont permet qu'elle ait lieu dans les meilleures conditions.

Même si la majorité des structures proposent des formations diversifiées à leurs salariés en parcours d'insertion, elles sont nombreuses à déclarer rencontrer des difficultés pour les mettre en place (tableau 2). Les motifs évoqués varient selon les différentes classes de structures. Les structures de la classe « accompagnement intensif » comme celles de la classe « qualité des permanents » sont plus nombreuses à déplorer l'insuffisance de l'offre de formation à proximité. Ces deux classes sont majoritairement composées d'*ACI* plus uniformément répartis sur le territoire ce qui peut les amener à s'implanter dans des lieux où il est plus difficile de trouver des formations adaptées aux besoins de leurs salariés. Les structures de la classe « accompagnement limité » évoquent un peu plus souvent leurs difficultés pour identifier les besoins de formation de leurs salariés. Ces derniers présentant moins de difficultés d'accès à l'emploi (cf. *infra*), leurs besoins en formation sont peut-être plus limités. De plus, leurs employeurs peuvent également avoir moins l'habitude de les recenser. Les *SIAE* de la classe « accompagnement certifié » mentionnent moins souvent le refus ou la réticence du salarié ou le fait que les contrats sont trop courts pour organiser une formation, ce qui peut s'expliquer en partie par la plus grande ancienneté de leur conventionnement (cf. *infra*). Elles ont ainsi peut-être davantage l'habitude d'organiser des formations et de convaincre leurs salariés du bien-fondé de ces dernières. En revanche, elles

rencontrent plus fréquemment des difficultés pour les financer.

Encadré 2

LA CONSTRUCTION DE LA CLASSIFICATION ASCENDANTE HIÉRARCHIQUE (CAH)

La typologie en quatre classes a été élaborée à l'aide d'une classification ascendante hiérarchique (CAH). Une analyse factorielle multiple (AFM) a d'abord permis, à partir des relations entre les différentes variables retenues pour l'analyse, de projeter les données relatives aux caractéristiques de l'accompagnement et de la formation dispensées par les structures dans un espace de dimension plus réduite structuré autour de différents axes. Les coordonnées des structures sur les neuf premiers axes de l'AFM résumant 55 % de l'information initiale ont ensuite été utilisées pour réaliser la CAH^a. Trois catégories de variables actives ont été mobilisées lors de l'AFM^b :

- La nature et l'intensité de l'accompagnement et des formations : la fréquence des entretiens de suivi de parcours d'insertion et des bilans socioprofessionnels ainsi que de l'accompagnement mis en œuvre sur les différentes difficultés sociales, le type de cet accompagnement (en interne, en externe ou les deux), la présence d'un plan de formation interne et enfin, la diversité des types de formations proposées par la structure et notamment les formations qualifiantes.
- Le déroulement du parcours d'insertion et les actions pour préparer la sortie de la structure : le fait de préparer la sortie de la *SIAE* dès l'embauche, la désignation d'un tuteur ou d'un référent interne, l'utilisation des ateliers de remobilisation ou d'estime de soi, les différentes actions mises en œuvre pour préparer la sortie des salariés en insertion (mobilisation des prestations de Pôle emploi, aide au maintien du lien avec cet organisme, aide à la recherche d'un emploi auprès de partenaires, à la rédaction d'un CV actualisé et formation aux techniques de recherche d'emploi).
- Les caractéristiques et la formation des permanents en charge de l'accompagnement : la part de ceux détenant un titre de conseiller en insertion professionnelle, le niveau de diplôme minimal auquel ils sont recrutés, leur expérience dans la fonction, les formations qui leur sont proposées et les dispositifs internes pour améliorer leurs pratiques d'accompagnement et enfin le fait que la structure détienne ou soit en cours d'obtention d'une certification en matière d'accompagnement.

Le type de structure n'a pas été retenu comme variable active afin d'avoir une vision d'ensemble du dispositif sans segmenter les classes selon cette dimension et d'être en mesure de regrouper les structures ayant les pratiques les plus proches en matière d'accompagnement et de formation indépendamment de leur type. Des variables supplémentaires, non mobilisées lors de l'élaboration des classes, ont été introduites pour mieux caractériser les différentes classes et sont détaillées dans les sections suivantes : caractéristiques des structures (secteur, taille, etc.), relations avec les autres acteurs, public accueilli, etc.

a. Cette classification est dite ascendante car elle part de l'individu pour remonter successivement jusqu'à l'ensemble des individus et hiérarchique car chaque groupe d'individus constitué est inclus dans le groupe suivant. La méthode utilisée pour regrouper les individus est la méthode de Ward qui est la plus couramment employée.

b. Cette méthode permet de faire en sorte que chaque catégorie de variables retenue ait la même influence. Ainsi, par exemple, même si la première catégorie de variables contient davantage de variables, elle aura la même influence dans l'analyse que la seconde.

2 Quelles sont les caractéristiques de ces structures et comment s'intègrent-elles dans leur environnement ?

Cette section analyse si les classes de structures identifiées à partir de leur stratégie d'accompagnement diffèrent également au regard de leurs caractéristiques propres et/ou de leurs relations avec leurs partenaires économiques ou institutionnels. Les structures des classes

« accompagnement limité » et « accompagnement certifié » sont plus souvent des *AI* et des *ETTI* tandis que les classes « accompagnement intensif » et « qualité des permanents » comptent les plus fortes parts de structures porteuses d'*ACI* (tableau 3). Les *SIAE* de la classe « accompagnement certifié » sont plus souvent de grande taille (supérieure à 40 salariés). La part des associations est plus élevée dans la classe « accompagnement intensif » et plus faible dans la classe « accompagnement certifié » toutes choses égales par ailleurs¹⁹. Les *SIAE* de la classe « accompagnement intensif » sont conventionnées depuis moins longtemps que celles des autres classes de *SIAE* contrairement à celles de la classe « accompagnement certifié » qui le sont depuis plus longtemps (près de 40 % le sont depuis 20 ans ou plus). Ceci peut d'ailleurs contribuer à expliquer le fait que les structures de cette dernière classe détiennent plus fréquemment une certification en matière d'accompagnement et formalisent davantage leurs procédures²⁰. Les structures de la classe « accompagnement intensif » sont un peu plus souvent localisées à Paris, celles de la classe « accompagnement certifié » dans l'Ouest tandis que celles de la classe « qualité des permanents » se situent moins souvent dans les DOM et dans les régions de l'Est et du Nord. Les structures diffèrent également au regard du nombre de secteurs sur lesquels elles sont positionnées : celles de la classe « accompagnement certifié » interviennent plus fréquemment sur plus d'un secteur contrairement à celles des classes « accompagnement intensif » et « qualité des permanents » qui se spécialisent plus souvent sur un seul secteur. Plusieurs motifs peuvent expliquer le positionnement sur plusieurs secteurs ou multi-activités : économiques, la multiplication des marchés permettant de garantir la viabilité de la structure mais aussi sociales, la diversité des activités offrant la possibilité aux structures de proposer des parcours adaptés aux besoins des salariés en insertion (SEMENOWICZ, 2013). Toutes choses égales par ailleurs, les structures de la classe « accompagnement intensif » sont un peu moins fréquemment positionnées sur le secteur des déchets contrairement à celles de la classe « accompagnement certifié » qui le sont davantage que les autres²¹. En revanche, ces dernières interviennent moins dans les secteurs de la récupération, du recyclage et du commerce d'occasion ou encore de la forêt et l'agriculture tandis que celles de la classe « qualité des permanents » y interviennent plus. Les employeurs de cette dernière classe favorisent également les secteurs du bâtiment et des travaux publics, du transport et du magasinage et de la manutention.

Les *SIAE* sont amenées à avoir des relations avec de nombreux acteurs tant du secteur privé que du secteur public et parmi eux, les organismes du service public de l'emploi (Pôle emploi, missions locales, etc.). Leurs liens avec Pôle emploi portent *a priori* sur de nombreux aspects faisant l'objet d'un accord cadre entre l'État, Pôle emploi et les réseaux de l'*IAE*²² : la prescription (orientation des personnes dans le dispositif), le rôle d'agrément de Pôle emploi censé garantir que les personnes orientées vers l'*IAE* rencontrent bien des difficultés d'accès à l'emploi²³, les prestations dont sont susceptibles de bénéficier les salariés

19. Ce résultat pourrait être dû à un effet de composition, la classe « accompagnement intensif » comptant le plus de structures porteuses d'*ACI* qui ont dans 90 % un statut associatif (AVENEL et BAHU, 2012) et la classe « accompagnement certifié » le moins. Pour éviter cet effet, la part relative des associations entre les différentes classes est mesurée à composition par type de structure constante.

20. Elles pratiquent plus systématiquement que les autres structures des entretiens de suivi de parcours et des bilans socioprofessionnels formalisés.

21. Ce positionnement doit s'apprécier en tenant compte du nombre de secteurs sur lesquels les structures se spécialisent puisque les *EI* ne déclaraient qu'un seul secteur contrairement aux autres structures qui pouvaient en déclarer plusieurs.

22. Il s'agit de fédérations d'employeurs du secteur telles que le comité national des entreprises d'insertion (Cnei), la coordination des associations d'aide aux chômeurs pour l'emploi (Coorace) majoritairement composée d'*AI*, la fédération nationale des associations d'accueil et de réinsertion sociale (Fnars) ou encore de Chantiers Ecole regroupant essentiellement des structures porteuses d'*ACI*, etc.

23. L'agrément de la personne par Pôle emploi, qui détermine le début de son parcours d'insertion, est

Tableau 3 – Caractéristiques des quatre classes de *SIAE*

	En %			
	Accompagnement limité	Accompagnement intensif	Accompagnement certifié	Qualité des permanents
Type de SIAE				
ACI	34	64	20	58
AI	29	11	33	16
EI	29	22	33	23
ETTI	8	3	14	3
Taille de la SIAE¹				
Nulle ou non renseignée	7	9	8	9
Moins de 10 salariés	21	15	11	18
De 10 à moins de 20 salariés	44	35	27	43
De 20 à moins de 40 salariés	24	28	29	26
40 salariés ou plus	25	28	37	23
Ancienneté du conventionnement de la SIAE²				
Avant 1994	26	19	39	22
De 1994 à 2000	22	22	24	24
De 2000 à 2006	25	33	19	28
Après 2006	27	25	19	26
Secteur d'activité de la SIAE³				
Services aux entreprises et aux collectivités (nettoyage, gardiennage, etc.)	36	25	49	27
Transport, manutention, magasinage	20	14	29	16
Déchets (collecte, tri, déconstruction/dépollution)	12	11	26	14
Récupération/recyclage et commerce d'occasion	6	11	6	12
Bâtiments et travaux publics	29	27	35	28
Environnement, espaces verts	44	45	45	44
Forêt, agriculture	9	10	5	13
Tourisme, hôtellerie, restauration	11	9	14	8
Services à la personne	32	15	35	18
Textile, habillement, cuir et chaussures	5	9	3	7
Réparation, construction, commerce automobile et autre	2	2	3	2
Culture, sport	2	3	2	2
Autre	22	26	20	21
Nombre de secteurs sur lesquels la SIAE est positionnée				
Un	47	50	43	50
Deux	19	21	12	22
Trois	12	12	15	13
Quatre ou plus	22	16	30	14
Localisation (Zeat⁴)				
Bassin parisien	20	17	19	19
Centre Ouest	10	11	15	15
DOM	5	3	5	2
Est	11	11	11	6
Méditerranée	11	12	9	11
Nord	11	9	6	6
Ouest	15	15	18	16
Paris	7	11	8	9
Sud-Ouest	10	12	9	16

¹ Pour les *ACI*, la taille est celle de la structure porteuse et ne tient pas compte des salariés en insertion puisque ces salariés bénéficient d'un contrat aidé et à ce titre ne sont pas comptabilisés dans les effectifs. ² L'ancienneté du conventionnement est calculée par rapport à 2012, date de réalisation de l'enquête. ³ Les directeurs d'*EI* ne pouvaient déclarer qu'un seul secteur contrairement aux autres types d'employeurs qui pouvaient en mentionner plusieurs. ⁴ Zone d'étude et d'aménagement du territoire.

Lecture : 34 % des structures de la classe « accompagnement limité » portent des *ACI*.

Source : enquête auprès des structures de l'insertion par l'activité économique 2012, Dares.

en insertion pendant et à la sortie de leur parcours d'insertion ou encore leur suivi à la sortie de la structure. Les structures de la classe « accompagnement limité » sont celles entretenant le moins de relations régulières avec Pôle emploi contrairement à celles des classes « accompagnement intensif » et « qualité des permanents » qui en entretiennent le plus (tableau 4). Leur objet varie selon les structures : le suivi des salariés en insertion sortis de la structure

généralement accordé pour une durée de 24 mois même s'il peut être prolongé dans certains cas (pour une présentation détaillée voir l'encadré 2 de AVENEL et RÉMY, 2014). La procédure d'agrément est obligatoire pour toute nouvelle embauche en *ACI*, *EI* et *ETTI* et limitée, dans les *AI*, aux personnes mises à disposition dans les entreprises pour une durée de plus de 16 heures (soit 13 % d'entre elles en 2010, voir AVENEL et BAHU, 2012).

Tableau 4 – Relations des quatre classes de *SIAE* avec le SPE

	Accompagnement limité	Accompagnement intensif	Accompagnement certifié	Qualité des permanents	En %
Très bonnes relations avec le SPE	19	28	21		28
Part des salariés en insertion suivis par un référent extérieur d'un organisme donné					
Moins de 50 %	45	29	45		33
De 50 à moins de 75 %	29	34	29		33
75 % ou plus	26	38	26		34
Contacts réguliers des salariés en insertion avec le conseiller Pôle emploi au sein de la structure	12	22	14		15
Contacts réguliers des structures avec Pôle emploi pour¹...	77	87	82		86
... les profils que vous recherchez	57	59	61		60
... les agréments	71	70	78		72
... le suivi des salariés en parcours d'insertion	64	73	69		69
... le suivi des salariés en insertion sortis de votre structure	15	23	27		21

¹ en dehors du dialogue de gestion ; plusieurs réponses possibles.

Lecture : 19 % des structures de la classe « accompagnement limité » estiment que leurs relations avec le SPE sont très bonnes.

Source : enquête auprès des structures de l'insertion par l'activité économique 2012, Dares.

pour la classe « accompagnement certifié » et celui des salariés encore dans la structure pour la classe « accompagnement intensif ». Conséquence de leurs relations rapprochées avec Pôle emploi, les structures des classes « accompagnement intensif » et « qualité des permanents » sont également celles en meilleurs termes avec le SPE en général. Leurs salariés sont d'ailleurs plus souvent suivis par un référent d'un organisme extérieur²⁴, en particulier dans la classe « accompagnement intensif ». Le conseiller Pôle emploi se déplace également plus fréquemment pour un entretien au sein des structures de cette classe. En effet, l'éloignement de l'emploi de leurs salariés et les difficultés sociales auxquels ils sont confrontés peuvent expliquer de tels déplacements.

Du point de vue de leurs relations avec les autres acteurs du secteur de l'*IAE*, les structures de la classe « accompagnement limité » sont les moins bien intégrées : elles adhèrent un peu moins souvent à un réseau de l'*IAE* et leurs relations avec les *SIAE* locales sont moins régulières que celles des autres structures (tableau 5). À l'opposé, les structures de la classe « accompagnement certifié » sont les plus nombreuses à entretenir des liens étroits avec les autres *SIAE* locales, à appartenir à un réseau de l'*IAE* et à faire partie d'un ensemblier²⁵. La nature des liens avec les autres *SIAE* varie selon les classes de structures : ils prennent plus souvent que dans les autres classes la forme de l'appartenance à un réseau formel de structures dans la classe « accompagnement certifié » et à un réseau informel dans les classes « accompagnement intensif » et « qualité des permanents ».

Les relations avec les autres *SIAE* sont utilisées à des fins très diverses. Les structures de la classe « accompagnement intensif » sont plus nombreuses à considérer que les débouchés de production constituent le principal avantage tiré de l'appartenance à un ensemblier contrairement aux classes « accompagnement limité » et « qualité des permanents » qui le

24. La question posée dans l'enquête ne permettait pas d'identifier la part des salariés en insertion suivie par un référent externe quel qu'il soit puisque la structure était interrogée séparément sur la part des salariés en insertion suivie par un référent de tel ou tel organisme (Pôle emploi, mission locale, service social du conseil général – aujourd'hui conseil départemental –, etc.). Cette part est calculée en prenant la part maximale de salariés en insertion suivie par une personne d'un organisme donné, l'organisme pouvant différer selon les structures et non en sommant les parts des effectifs suivis par tel ou tel type de référent.

25. Il s'agit d'un ensemble de structures conventionnées qui mutualisent certaines fonctions et limitent ainsi leurs coûts de fonctionnement (par exemple, en partageant le financement des outils liés à la formation ou celui du personnel chargé de suivre les salariés en insertion). L'ensemblisme permet aux structures en faisant partie d'organiser plus facilement les transitions des salariés en insertion entre elles et ainsi de se professionnaliser.

mentionnent moins souvent. En revanche, les structures de la classe « qualité des permanents » mutualisent plus souvent les fonctions (fonctions administratives, chargés de mission communs, etc.) avec les autres structures faisant partie de l'ensemblier ainsi qu'avec les *SIAE* locales. Elles profitent également de leurs relations régulières avec ces *SIAE* pour échanger sur l'accompagnement des salariés en parcours d'insertion. Les différences de recours aux services proposés par les réseaux de l'*IAE* témoignent bien des différentes logiques d'accompagnement des structures : celles de la classe « accompagnement certifié » détenant toutes ou étant en cours d'obtention d'une certification de leur accompagnement valorisent davantage la démarche qualité développée par leur réseau qui leur permet de garantir la qualité de leur accompagnement auprès de leurs partenaires. Les autres structures, quant à elles, utilisent plus souvent leur réseau pour obtenir des informations réglementaires. Celles des classes « accompagnement intensif » et « qualité des permanents » le sollicitent également davantage pour professionnaliser leur personnel permanent ce qui peut s'expliquer par la fréquence de l'accompagnement qu'elles dispensent.

Enfin, les *SIAE* sont bien intégrées dans leur environnement au-delà du seul secteur de l'*IAE* puisque plus de 80 % d'entre elles entretiennent des liens privilégiés avec d'autres acteurs économiques (entreprises hors *IAE*, groupements d'employeurs, Opca, etc.) même si l'intensité de ces liens varie selon les classes. De manière générale, les *SIAE* de la classe « accompagnement limité » sont les plus nombreuses à n'entretenir aucun lien privilégié avec les différents acteurs économiques identifiés tandis que celles de la classe « accompagnement certifié » sont les moins nombreuses dans ce cas. En particulier, leurs relations avec les entreprises hors *IAE* sont moins développées que celles des autres structures. En revanche, les structures de la classe « accompagnement certifié » entretiennent des relations plus étroites avec les groupements d'employeurs et les organismes paritaires collecteurs agréés (Opca)²⁶. Ces dernières relations ont en partie pour fondement les formations proposées aux salariés en insertion : en effet, les Opca sont très impliqués dans le financement des formations (dans près de 80 % des cas). De plus, d'après GOSSELIN et TURAN-PELLETIER (2015), certaines structures travaillent avec les branches professionnelles et leurs Opca pour mettre en place des actions de formation et définir des parcours orientant les salariés vers les métiers en tension. Les employeurs de la classe « accompagnement certifié » sont également plus nombreux à répondre aux marchés publics ce qui peut s'expliquer par leur plus grande ancienneté dans le secteur comme par leur engagement dans une démarche de certification de leur accompagnement. En effet, cette certification leur permet d'être reconnus auprès de leurs différents partenaires. Les structures de cette classe citent d'ailleurs plus fréquemment la réponse commune aux marchés publics comme motif de leurs relations avec d'autres acteurs. Leur intégration dans leur environnement économique leur permet probablement de davantage mutualiser les moyens et de mieux répondre aux exigences de ces marchés, un phénomène déjà observé en Ile-de-France (JEANNOT et DEROZIÈRE, 2012). Les relations des *SIAE* de la classe « accompagnement certifié » avec d'autres acteurs prennent également plus souvent la forme d'une adhésion à un réseau d'entreprises hors *IAE* ou de la vente de prestations, autant de motifs économiques favorisant le développement et la pérennité de ces structures. Ces relations profitent également à leurs salariés en insertion puisqu'elles leur permettent parfois de les faire recruter au terme de leur parcours. Les structures des classes « accompagnement intensif » et « qualité des permanents » utilisent davantage leurs relations avec les autres acteurs économiques au bénéfice exclusif de leurs salariés en insertion mais cette fois-ci en organisant leur accueil au sein d'organismes partenaires par le

26. Les Opca sont chargés par l'État de collecter, mutualiser et redistribuer les contributions obligatoires des entreprises au titre de la formation professionnelle.

Tableau 5 – Insertion des quatre classes de *SIAE* dans leur environnement

	En %			
	Accompagnement limité	Accompagnement intensif	Accompagnement certifié	Qualité des permanents
Appartenance à un ensemble	25	20	34	23
Avantages tirés de cette appartenance¹				
La mutualisation des formations	43	53	59	60
Une meilleure organisation des parcours d'insertion entre les différentes structures	67	68	77	72
Les débouchés de production	25	34	30	23
La mutualisation de fonctions	53	64	69	72
Les échanges d'informations et de savoir-faire	66	76	68	70
Autre	3	6	8	6
Aucun	3	1	1	2
Relations régulières avec des SIAE locales	54	66	73	70
Avantages tirés des relations avec d'autres SIAE²				
La réponse commune à des marchés publics	16	18	26	22
Des débouchés pour vos salariés en parcours d'insertion	38	41	43	37
Une voie pour recruter des salariés en parcours d'insertion	31	34	42	27
La mutualisation de fonctions	28	34	35	39
Les échanges sur l'accompagnement des salariés en parcours d'insertion, sur l'élaboration des parcours, les bonnes pratiques, etc.	71	79	75	83
Autre	7	9	8	10
Aucun	9	5	4	4
Appartenance à un réseau...				
... formel de SIAE locales	35	37	53	43
... informel de SIAE locales	25	30	24	29
Liens privilégiés avec...				
des entreprises hors IAE	59	70	77	70
des branches professionnelles	15	19	28	16
un Opcva	38	46	64	43
des organismes consulaires	7	10	16	11
des groupements d'employeurs	14	17	26	19
Aucun de ces organismes	27	17	11	19
Forme prise par ces liens³				
L'adhésion de la SIAE à un réseau d'entreprises	15	13	27	14
La participation d'acteurs économiques à la gouvernance de la SIAE	12	13	18	16
La vente de prestations	44	40	55	44
L'accueil de salariés en insertion : évaluation en milieu de travail (EMT), immersion, etc.	55	77	58	79
Le développement de produits communs	8	4	9	5
L'embauche de salariés au terme de leur parcours	63	68	75	68
La réponse commune à des marchés publics	16	11	24	13
Autre	7	6	6	5
Réponse aux marchés publics	39	42	57	47
Adhésion de la SIAE à un réseau de l'IAE	76	80	94	83
Service le plus utile rendu par le réseau⁴				
L'aide à la définition du projet d'insertion de la structure	4	2	1	3
L'aide à la construction du parcours d'insertion des salariés	5	4	5	2
La professionnalisation des permanents	12	21	14	21
La démarche qualité	3	2	23	4
La mise à disposition de guides et d'outils méthodologiques	12	19	9	15
Les informations réglementaires	37	30	22	33
La promotion de l'IAE auprès des acteurs locaux	21	17	21	17
Autre	6	5	6	6

¹ à ⁴ La question n'était posée qu'aux *SIAE* concernées. La somme des réponses peut être supérieure à 100, les responsables pouvant répondre par l'affirmative à plusieurs modalités.

Lecture : 25 % des structures de la classe « accompagnement limité » font partie d'un ensemble.

Source : enquête auprès des structures de l'insertion par l'activité économique 2012, Dares.

biais d'évaluation en milieu de travail, de périodes d'immersion²⁷, etc. durant leur parcours d'insertion même si les possibilités d'embauche au terme du parcours d'insertion ne sont pas absentes. En effet, ces deux classes mobilisent, entre autres, plus fréquemment les périodes

27. Ces périodes permettent aux salariés en insertion de travailler chez un ou plusieurs employeurs pendant leur parcours afin de leur permettre d'acquérir de l'expérience et des compétences et de faciliter les transitions entre secteurs non marchand et marchand.

d'immersion : environ 30 % d'entre elles les utilisent pour plus de la moitié de leurs salariés contre au plus 12 % des structures des autres classes.

Les relations que les structures entretiennent entre elles et avec les autres acteurs économiques font partie du « capital social » qu'elles peuvent mobiliser pour atteindre leur objectif d'insertion des publics défavorisés (DAVISTER²⁸, 2004). En effet, dans un monde où les ressources dont disposent les entreprises sociales d'insertion sont limitées, ce capital constitue un « input » précieux. Selon SEMENOWICZ (2013), la stagnation des subventions publiques²⁹ contribue d'ailleurs à expliquer que les *SIAE* aient développé leurs relations avec les entreprises commerciales. Ce « capital social » peut dès lors influencer sur l'efficacité des actions des *SIAE* (cf. *infra*).

3 Quels sont les publics accueillis par les structures et par quels canaux ?

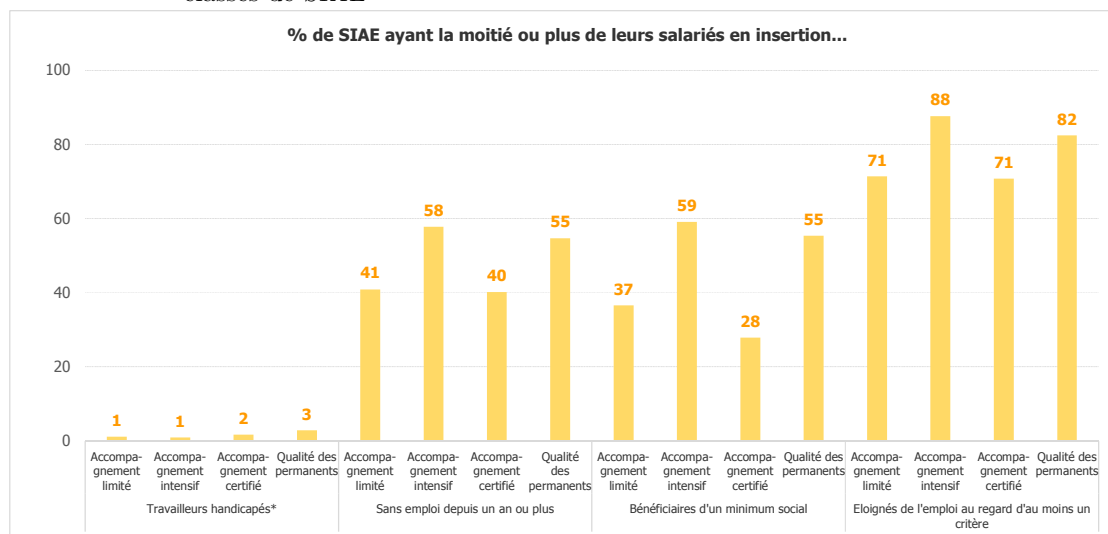
Les structures des classes « accompagnement intensif » et « qualité des permanents » accueillent les publics les plus éloignés de l'emploi tels que définis usuellement dans les catégories administratives : personnes sans emploi depuis au moins un an, bénéficiaire d'un minimum social et/ou se déclarant travailleur handicapé (figure 1). Néanmoins, ces critères d'éloignement de l'emploi ne tiennent pas nécessairement compte de toutes les difficultés que sont susceptibles de rencontrer les salariés en parcours d'insertion (AVENEL et RÉMY, 2014) même si les *SIAE* de ces deux classes accueillent également les publics cumulant le plus de difficultés sociales³⁰ (figure 2). Elles sont ainsi moins exigeantes lors de leurs recrutements que les autres *SIAE*. PLATTEAU et NYSSENS (2004) montrent que critères de recrutement et ressources des structures sont liés. Les structures qui tirent l'essentiel de leurs ressources de la vente de leurs biens et services sont plus exigeantes dans leurs recrutements afin de conserver leur autonomie par rapport à d'autres types de ressources (subventions, bénévolat, dons, etc.). C'est également le cas des structures à dominante non marchande qui se caractérisent pourtant par une part élevée de subventions et de ressources réciprocaires (bénévolat et aides non monétaires). Dans leur cas, cette exigence est liée à la valorisation par la collectivité de leur production (production de services sociaux à destination des personnes défavorisées). Ces deux catégories de structures sont donc amenées à sélectionner le public en insertion pour que la qualité du service rendu soit suffisante. Le même type de lien est ici observé pour certaines structures : celles de la classe « accompagnement limité » majoritairement composées d'entreprises et d'associations mettant à disposition leurs salariés et percevant en moyenne des subventions moins élevées (CLAUDON et al., 2013) recrutent des personnes moins éloignées de l'emploi et moins souvent confrontées à des difficultés sociales que celles des autres classes.

28. Le capital social correspond selon l'auteur « aux réseaux durables plus ou moins institutionnalisés, qui lient divers acteurs – individuels ou collectifs – par des relations mutuelles de confiance, [et] constituent une ressource que l'entreprise sociale peut mobiliser pour atteindre ses objectifs. ». L'auteur constate que les *ESI* belges sont comme les *SIAE* françaises fréquemment intégrées dans des réseaux locaux ou régionaux mais n'entretiennent par contre que peu de liens avec les entreprises privées, une situation qui a pu évoluer depuis.

29. Le montant des aides allouées par l'État aux différentes structures n'a pas été revalorisé entre 2005 et la réforme de 2014.

30. Les responsables de structures ont été interrogés sur la part de leurs effectifs concernés par différentes difficultés sociales. Partant d'une liste de difficultés (voir la figure 1), ils devaient renseigner la part de leurs effectifs concernés par chacune d'entre elles : « aucun, moins de 10 %, de 10 % à moins de 50 %, de 50 % à moins de 90 %, 90 % ou plus ».

Figure 1 – Difficultés rencontrées par les salariés en insertion accueillis par les quatre classes de *SIAE*



* déclarés comme tels au moment du remplissage du Cerfa lors de l'entrée dans la structure.

Note : cette part est calculée sur le nombre de salariés présents dans la structure au 31 décembre 2010.

Lecture : 71 % des *SIAE* de la classe « accompagnement limité » déclarent que la moitié ou plus de leurs salariés en insertion sont éloignés de l'emploi au regard d'au moins un critère.

Source : enquête auprès des structures de l'insertion par l'activité économique 2012, Dares.

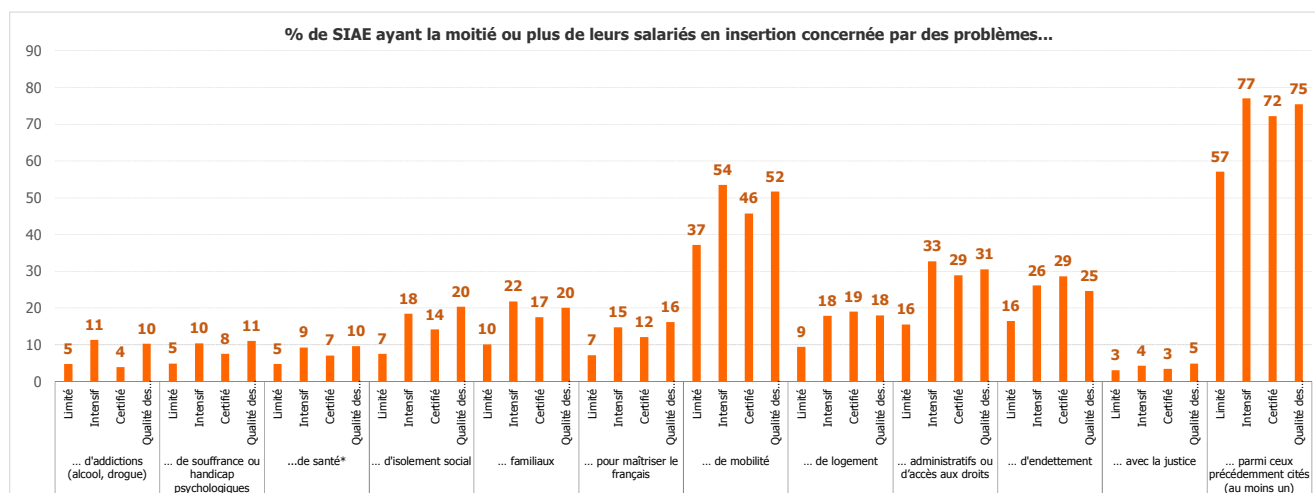
A contrario, les employeurs des classes « accompagnement intensif » et « qualité des permanents » qui sont plus souvent des structures porteuses d'*ACI* – davantage subventionnées que les autres types de structures –, accueillent plutôt des salariés en difficulté. DEFOURNY et NYSENS (2013) soulignent d'ailleurs l'importance des financements publics pour que les entreprises sociales puissent se focaliser sur leur objectif principal de recrutement de publics en grande difficulté et limiter l'importance de la dimension économique et l'effet d'écrémage susceptible d'en résulter. Plus précisément, toutes choses égales par ailleurs, les responsables de *SIAE* de la classe « accompagnement intensif » accueillent plus souvent des salariés confrontés à des problèmes familiaux ou d'accès aux droits et celles de la classe « qualité des permanents », des salariés rencontrant des situations d'isolement social ou des problèmes d'analphabétisme ou d'illettrisme contrairement à celles de la classe « accompagnement limité » qui sont les moins nombreuses à les recruter³¹. Les employeurs de la classe « accompagnement intensif » embauchent également plus fréquemment des personnes ayant des problèmes d'addiction et de mobilité tandis que ceux de la classe « accompagnement certifié » privilégient les personnes confrontées à des situations d'endettement ou à des problèmes financiers.

Les salariés employés par les structures de la classe « accompagnement intensif » cumulent le plus de difficultés sociales ce qui contribue à expliquer le fait que leurs employeurs mettent plus fréquemment en œuvre un accompagnement social. Néanmoins, de manière générale, l'éventail des accompagnements proposés est plus large que ne le laissait supposer la part des salariés concernés par chacune des difficultés. En effet, dès lors que plus de 10 % de leurs salariés sont concernés par une difficulté sociale donnée, les structures leur proposent un accompagnement adapté³². D'après l'enquête menée auprès des salariés en parcours d'in-

31. Ces structures recrutent également moins souvent les personnes sans emploi depuis un an ou plus.

32. Il est possible de calculer au sein de chaque structure, le ratio entre le nombre d'accompagnements mis en œuvre fréquemment ou très fréquemment et le nombre de difficultés rencontrées par au moins 10 % des salariés. Il s'avère que ce ratio est en moyenne égal à 1 sauf dans la classe « accompagnement limité » où il

Figure 2 – Difficultés rencontrées par les salariés en insertion accueillis par les quatre classes de *SIAE* (suite)



* Hors pathologies d'ordre psychologique.

Lecture : 5 % des responsables de structures de la classe « accompagnement limité » déclarent que la moitié ou plus de leurs salariés en insertion sont confrontés à des problèmes d'addictions.

Source : enquête auprès des structures de l'insertion par l'activité économique 2012, Dares.

sertion, cet accompagnement social répond aux attentes des salariés puisque ceux qui ont bénéficié d'une aide pour résoudre leurs problèmes personnels l'ont globalement trouvé efficace (AVENEL et RÉMY, 2015a).

Reffet de leur hétérogénéité du point de vue du public accueilli, les structures des différentes classes mobilisent des canaux et des procédures variés pour recruter leurs salariés en parcours d'insertion. Les structures des classes « accompagnement intensif » et « qualité des permanents » font plus souvent appel à des canaux institutionnels notamment aux services sociaux du conseil général et à Pôle emploi (tableau 6). Le rôle des premiers s'explique par la forte part des bénéficiaires des minima sociaux et notamment du RSA dans ces deux classes, ce public étant plus souvent suivi par un référent du conseil général³³. Les *SIAE* des classes « accompagnement limité » et « accompagnement certifié » privilégient le bouche-à-oreille même si elles mobilisent également fréquemment Pôle emploi (dans près de 30 % des cas). Le mode de recrutement des structures diffère également : celles de la classe « accompagnement certifié », mieux intégrées que les autres dans les réseaux de l'*IAE*, diffusent plus souvent leurs offres au sein de ces réseaux. Elles organisent également plus fréquemment des réunions d'information collective auprès des candidats pour décrire leur activité et les métiers qu'elles proposent et participent davantage à des forums de l'emploi. Ce cumul d'actions leur permet de recruter plus facilement par le bouche-à-oreille et s'explique notamment par leur ancienneté dans l'*IAE*. En effet, ces structures sont conventionnées en moyenne depuis plus longtemps que celles des autres classes. Les responsables de structures de la classe « accompagnement intensif », quant à eux, diffusent plus souvent leurs offres auprès du SPE en cohérence avec le fait qu'ils recrutent prioritairement grâce à ce canal.

est de 0,85.

33. Depuis la loi du 18 décembre 2003 portant décentralisation en matière de revenu minimum d'insertion, le conseil général – aujourd'hui conseil départemental – est en charge du financement et de l'attribution du RMI (puis du RSA depuis le 1^{er} juin 2009) ainsi que de l'orientation et de l'accompagnement de ses bénéficiaires.

Tableau 6 – Processus d'embauche dans les quatre classes de *SIAE*

	En %			
	Accompagnement limité	Accompagnement intensif	Accompagnement certifié	Qualité des permanents
Périodicité des recrutements				
A intervalles réguliers ou à des dates précises	21	28	30	20
Au fil de l'eau en fonction de vos besoins	65	66	55	72
Au fil de l'eau en fonction des candidatures reçues	14	6	16	9
Actions mises en place pour recruter				
Dépôt des offres auprès du SPE ¹	81	91	86	86
Dépôt des offres ou informations des réseaux de l'IAE	36	41	53	42
Organisations de réunions d'informations collectives auprès des candidats pour décrire l'activité et les métiers proposés par la structure	24	33	48	33
Organisations de réunions d'informations collectives auprès des prescripteurs pour décrire l'activité et les métiers proposés par la structure	13	17	26	18
Recrutement de salariés ayant travaillé dans d'autres structures de l'IAE	16	15	23	16
Participation à des forums de l'emploi, sites internet	25	27	49	27
Autre action	10	8	10	6
Principal canal pour recruter les salariés en insertion				
Pôle emploi	29	36	27	35
La mission locale ou Cap emploi	6	6	5	5
Le plan local pour l'insertion et l'emploi (PLIE)	5	5	5	4
Le service social du conseil général	9	22	8	20
D'autres SIAE	5	3	6	4
Le bouche-à-oreille, les candidatures spontanées ou les réponses à des annonces dans les journaux	39	22	43	24
Un autre canal ²	7	6	6	6
Principal critère de recrutement				
Les aptitudes professionnelles des candidats par rapport aux postes proposés	26	12	19	11
La motivation des candidats	35	39	35	33
L'adéquation du profil des candidats au projet d'accompagnement social de votre structure	12	17	23	23
Vos objectifs économiques (viabilité de la structure)	7	3	5	4
Vos objectifs de cohésion interne et de dynamique de groupe	4	3	2	4
Vos objectifs de profil à l'entrée négociés avec les prescripteurs et les financeurs	8	13	8	12
Vos objectifs en termes de sorties négociés avec les financeurs	1	3	2	3
L'adéquation des candidats avec les publics visés dans les PDIAE, les PTI et les PDI ³	7	10	8	11
Sentiment d'avoir le choix de ses recrutements	77	77	73	70

¹ SPE : service public de l'emploi. Il comprend Pôle emploi, les missions locales, Cap emploi, etc. ² Cette catégorie comprend les autres associations intervenant dans le champ de l'insertion (hors IAE), les centres d'hébergement et de réinsertion sociale (CHRS), le service social du centre communal d'action sociale (CCAS), les organismes de formation, le service pénitentiaire d'insertion et de probation (SPIP) et la protection judiciaire de la jeunesse (PJJ). ³ PDIAE : plan départemental pour l'insertion par l'activité économique ; PTI : pacte territorial d'insertion ; PDI : programme départemental d'insertion.

Lecture : 21 % des structures de la classe « accompagnement limité » déclarent recruter leurs salariés en insertion à intervalles réguliers ou à des dates précises.

Source : enquête auprès des structures de l'insertion par l'activité économique 2012, Dares.

La périodicité comme les critères de recrutement sont aussi variables selon les classes. Les employeurs de la classe « qualité des permanents » recrutent plus souvent au fil de l'eau en fonction de leurs besoins tandis que ceux de la classe « accompagnement certifié » le font davantage à intervalles réguliers ou en fonction des candidatures reçues. Les employeurs de ces deux classes se rejoignent néanmoins sur le principal critère de recrutement puisqu'ils mettent plus souvent en avant l'adéquation du profil des candidats avec le projet d'accompagnement social de la structure. Si le critère le plus souvent cité par tous les employeurs est la motivation³⁴, les responsables de structures de la classe « accompagnement intensif » le privilégient encore plus que les autres. Ceux de la classe « accompagnement limité » mentionnent plus souvent les aptitudes professionnelles des candidats par rapport aux postes proposés. En effet, les *AI* et les *ETTI* sont sur-représentées dans cette classe et leurs salariés

34. Ce critère est d'ailleurs le plus fréquemment pris en considération par l'ensemble des employeurs quel que soit le type de poste et le secteur d'activité (GARNER et LUTINIER, 2006).

Tableau 7 – Impact des nouvelles modalités de conventionnement sur les quatre classes de *SIAE*

	En %			
	Accompagnement limité	Accompagnement intensif	Accompagnement certifié	Qualité des permanents
Impact des nouvelles modalités de conventionnement sur les pratiques d'accompagnement des salariés en insertion	62	67	62	63
Nature de cet impact¹				
Une meilleure communication sur les pratiques existantes	30	35	43	34
Une réflexion globale sur le projet d'insertion pour améliorer les pratiques existantes	57	63	66	60
L'adoption de solutions de court terme vers l'emploi	18	26	20	29
Une amélioration des relations avec les référents extérieurs dans l'intérêt du salarié	26	30	25	31
Une modification de la manière de recruter	52	56	54	50

¹ sur le champ des *SIAE* ayant mentionné un impact. Plusieurs réponses possibles.

Lecture : la mise en place des nouvelles modalités de conventionnement a eu un impact sur 62 % des structures de la classe « accompagnement limité ». Parmi elles, 30 % déclarent qu'elles leur ont permis de mieux communiquer sur leurs pratiques existantes.

Source : enquête auprès des structures de l'insertion par l'activité économique 2012, Dares.

doivent pouvoir être placés rapidement en mission auprès de particuliers ou d'entreprises ce qui explique l'importance accordée à ce critère. Les *SIAE* des classes « accompagnement intensif » et « qualité des permanents » sont également plus nombreuses à mettre en avant les exigences de leurs financeurs et de leurs prescripteurs³⁵ ce qui peut être en partie attribué à la part plus élevée des structures porteuses d'*ACI* parmi elles. Comme les *ACI* reçoivent des subventions publiques (État, conseil général, conseil régional, etc.) plus conséquentes que les autres types de structures (CLAUDON et al., 2013), leurs prescripteurs peuvent leur demander d'accueillir des publics plus en difficulté et/ou leur fixer des objectifs en termes de sortie vers l'emploi. Néanmoins, ces demandes ne sont pas systématiquement vécues comme une contrainte puisque les structures de la classe « accompagnement intensif » n'estiment pas plus souvent que les autres être limitées dans leurs recrutements.

Les nouvelles modalités de conventionnement entrées en vigueur au 1^{er} janvier 2009 sont susceptibles d'avoir eu des conséquences sur le comportement d'embauche des *SIAE*. Ces modalités prévoient la fixation d'objectifs en termes d'insertion dans l'emploi ou de « sorties dynamiques »³⁶ associés à des indicateurs permettant d'évaluer si ces objectifs ont été atteints dans un délai de trois ans. Les *SIAE* pourraient donc avoir modifié leur comportement d'embauche pour répondre à ces objectifs. De manière générale, près de deux tiers des *SIAE* ont été affectées par ces nouvelles règles même si les modalités diffèrent selon les structures (tableau 7). Les *SIAE* de la classe « accompagnement certifié » déclarent un peu plus souvent que les autres que les nouvelles règles de conventionnement leur ont permis de mieux communiquer sur leurs pratiques en matière d'accompagnement des salariés en parcours d'insertion. Les structures des classes « accompagnement intensif » et « qualité des permanents » sont plus nombreuses à estimer que cette réforme les a conduites à privilégier des solutions de court terme vers l'emploi mais aussi à améliorer leurs relations avec les référents extérieurs dans l'intérêt du salarié ; leurs salariés sont d'ailleurs plus souvent suivis par de tels référents que ceux des autres structures. Ces nouvelles règles ont également modifié

35. Les prescripteurs sont les organismes habilités par le préfet à orienter les personnes vers une des structures de l'*IAE*. Il peut s'agir de Pôle emploi, du conseil général, des missions locales, etc.

36. Ces « sorties dynamiques » recouvrent trois catégories de sorties : vers l'emploi durable (CDI, CDD ou mission d'intérim de six mois ou plus, titularisation dans la fonction publique et création d'entreprise), vers un emploi de transition (CDD ou mission d'intérim de moins de six mois, contrat aidé chez un employeur de droit commun) ou positives (leur définition dépend de la situation sur le bassin d'emploi et elles peuvent recouvrir, par exemple, l'accès à une formation). Les taux plancher fixés au niveau national par la circulaire pour les objectifs de sorties sont de 60 % pour les sorties dynamiques et 25 % pour celles vers l'emploi durable quel que soit le type de structure.

la manière de recruter de la plupart des structures, ce phénomène étant un peu plus marqué dans les classes « accompagnement intensif » et « accompagnement certifié ». Néanmoins, ces modifications ne semblent pas directement perceptibles à partir de l'analyse des caractéristiques des personnes recrutées (niveau de diplôme, ancienneté au chômage, etc.) réalisée annuellement par la Dares sur données administratives (RÉMY, 2016a, AVENEL et BAHU, 2012).

4 Quel regard les *SIAE* portent-elles sur l'efficacité de leurs actions ?

Quelles sont les difficultés auxquelles les responsables de structure sont confrontés dans leur activité ? Quelle est leur opinion sur leurs capacités d'action et sur ce qu'apporte, selon eux, le dispositif à ses bénéficiaires ? Cet angle d'analyse plus subjectif permet de compléter la description des différentes classes de structures et de mieux comprendre les arbitrages qu'elles doivent réaliser. Les *SIAE* des classes « accompagnement limité » et « accompagnement certifié » mettent plus souvent en avant comme principale difficulté l'insuffisance des financements publics (État, conseil général, unités territoriales, etc.) pour leur permettre d'assurer un accompagnement de qualité tandis que celles des classes « accompagnement intensif » et « qualité des permanents » soulignent l'insuffisance de ces financements pour assurer la pérennité de leur structure (tableau 8). Ce résultat est en partie le reflet des arbitrages effectués par les structures, les secondes ayant choisi de privilégier l'accompagnement de publics en difficulté. Les structures de la classe « accompagnement intensif » déclarent également plus souvent rencontrer des problèmes de trésorerie en raison du calendrier de versement des aides financières³⁷. Ces difficultés ne se traduisent cependant pas par un regard plus négatif que celui des autres structures sur leurs perspectives d'activité pour l'année à venir. Ce sont les structures de la classe « accompagnement certifié » qui sont les plus pessimistes même si les structures sont dans leur ensemble peu optimistes : plus de 60 % d'entre elles considèrent qu'elles risquent d'être confrontées à des difficultés financières dans un futur proche.

Les employeurs des différentes classes n'ont pas la même perception de ce qu'est la principale plus-value du parcours d'insertion. L'objectif qu'ils attribuent à ce parcours est davantage le reflet des actions qu'ils mobilisent et du type de public qu'ils accueillent que de leur capacité d'action perçue sur telle ou telle dimension. Ainsi, les employeurs de la classe « accompagnement limité » mettent plus souvent en avant l'acquisition de compétences et d'habitudes de travail. Leur principale plus-value est davantage liée à l'emploi qu'ils proposent ainsi qu'à la nature de l'accompagnement qu'ils mettent en œuvre plus centré sur le poste de travail³⁸. Ceux de la classe « accompagnement certifié » mentionnent davantage la perception d'un revenu et la stabilisation de la situation personnelle. Ceci pourrait découler du fait que ces employeurs recrutent plus souvent leurs salariés dans le cadre de suites de parcours, c'est-à-dire après un passage par une autre *SIAE*, permettant à ces derniers de terminer leur parcours d'insertion. Enfin, les structures des classes « accompagnement intensif » et « qualité des permanents » privilégient la reconstruction personnelle du bénéficiaire. Ces structures accompagnent plus fréquemment leurs salariés pour résoudre les différentes

37. Ce résultat s'explique en partie par un effet de composition. Les structures porteuses d'*ACI* sont sur-représentées dans cette classe et sont probablement plus dépendantes que les autres *SIAE* des aides financières qui leur sont versées (cf. annexe 1). Néanmoins, le résultat reste également vérifié toutes choses égales par ailleurs.

38. En effet, ces structures proposent le plus rarement un accompagnement social à leurs salariés tandis que la désignation d'un tuteur en interne est fréquente.

Tableau 8 – Opinion des quatre classes de *SIAE*

	Accompagnement limité	Accompagnement intensif	Accompagnement certifié	Qualité des permanents	En %
Prévisions de difficultés économiques pour 2012					
Oui, certainement	25	27	31		24
Oui, probablement	33	36	36		42
Non, probablement pas	37	33	28		29
Non, certainement pas	5	4	5		4
Principale difficulté rencontrée par les structures					
Insuffisance des financements publics pour vous permettre d'assurer un accompagnement de qualité	32	25	42		30
Insuffisance des financements publics pour assurer la pérennité de votre structure	26	31	24		32
Difficultés de trésorerie du fait du calendrier de versement de l'aide financière	12	20	17		15
Durée des contrats ou de l'agrément insuffisante pour consolider les parcours	16	12	9		16
Aucune de ces difficultés	15	12	8		6
Principale plus-value du parcours d'insertion					
« Reconstruction » personnelle du bénéficiaire	31	41	29		39
Acquisition de compétences	12	8	11		7
Acquisition d'habitudes de travail (comportement au travail, ponctualité,...)	29	24	20		24
Revenus, stabilisation de la situation personnelle, autonomie	28	28	39		30

Lecture : 25 % des *SIAE* de la classe « accompagnement limité » pensent qu'elles seront certainement confrontées à des difficultés économiques en 2012.

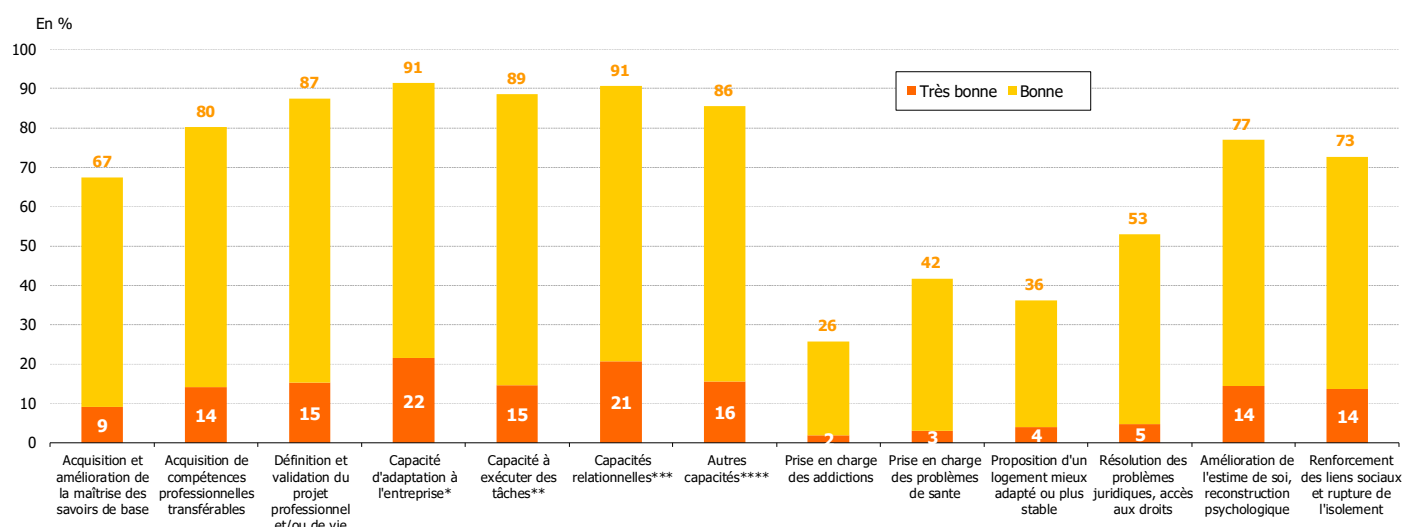
Source : enquête auprès des structures de l'insertion par l'activité économique 2012, Dares.

difficultés sociales qu'ils rencontrent et valorisent dès lors davantage cet aspect.

La majorité des *SIAE* estiment être en mesure d'agir sur la situation professionnelle de leurs salariés : plus de 80 % d'entre elles estiment avoir une bonne ou très bonne capacité d'action en matière de définition et de validation du projet professionnel, d'acquisition de compétences professionnelles transférables et de capacité à s'adapter à l'entreprise ou à exécuter des tâches (graphique 3). Elles sont en revanche moins unanimes sur leur capacité à permettre aux salariés d'acquérir ou d'améliorer la maîtrise des savoirs de base. Les responsables de *SIAE* sont également encore moins convaincus de leur capacité à prendre en charge les addictions et les problèmes de santé ou à résoudre les problèmes de logement ou d'accès aux droits. Ils sont, en revanche, plus optimistes sur leur possibilité d'améliorer l'estime de soi et les liens sociaux de leurs salariés en parcours d'insertion même si leurs capacités d'action sur ces dimensions leur semblent moindres que sur les aspects purement professionnels.

Dans quelle mesure le fait d'appartenir à telle ou telle classe de structures joue sur la perception que ces dernières ont de leur capacité d'action toutes choses égales par ailleurs ? Plusieurs modèles logistiques ont été estimés pour mesurer l'effet propre de l'appartenance à une classe donnée de la typologie sur la capacité d'action des *SIAE* en matière de définition et validation du projet professionnel, de résolution des problèmes d'accès aux droits, etc. De manière générale, les structures de la classe « accompagnement limité » sont les moins convaincues de leur capacité à améliorer la situation de leurs salariés quelle que soit la dimension considérée (tableaux 9 et 10). Les classes « accompagnement intensif » à « qualité des permanents » se différencient peu pour leur capacité d'agir sur la situation professionnelle de leurs salariés (définition et validation du projet professionnel, acquisition de compétences professionnelles transférables, capacité à s'adapter à l'entreprise, etc.). En revanche, les structures de la classe « accompagnement intensif » estiment être le plus en mesure de prendre en charge leurs difficultés sociales (addictions, problèmes juridiques ou d'accès aux droits, de santé, d'estime de soi ou encore de liens sociaux). La seule exception est la résolution des problèmes de logement sur laquelle les trois classes se différencient peu. Cette meilleure capacité d'action sur les difficultés sociales de la classe « accompagnement intensif » peut

Figure 3 – Capacité d'action perçue par les SIAE sur différentes dimensions



* C'est-à-dire le respect de l'organisation, la ponctualité, les conscience et discrétion professionnelles, etc.

** Autrement dit l'adaptabilité, la capacité d'organisation, la persévérance, etc. *** Par exemple, le contact humain, l'aptitude à l'écoute, à s'exprimer, etc. **** Ces capacités comprennent le dynamisme, l'esprit d'équipe, l'initiative, la maîtrise de soi, la motivation, etc.

Lecture : 67 % des SIAE déclarent que leur capacité d'action sur l'acquisition et la maîtrise de compétences transférables par leurs salariés en insertion est bonne voire très bonne ; cette capacité est très bonne pour 9 % des responsables et bonne pour 58 % d'entre eux.

Source : enquête auprès des structures de l'insertion par l'activité économique 2012, Dares.

s'expliquer par la fréquence de leur accompagnement en la matière. Le sentiment moins favorable des structures de la classe « accompagnement limité » sur leur faculté globale à venir en aide à leurs salariés peut être rapproché du fait qu'elles consacrent moins de moyens à l'accompagnement et à la formation que les autres classes de structures. En effet, les trois autres classes ont choisi d'affecter davantage de moyens à l'accompagnement de leurs salariés en investissant dans la qualité de la formation de leurs permanents (classe « qualité des permanents »), dans la certification de leur accompagnement (classe « accompagnement certifié ») ou encore dans l'intensité de ce dernier (classe « accompagnement intensif »).

La capacité d'action perçue par les structures sur une difficulté donnée dépend fortement de la part de leurs salariés concernés. La prise en charge des difficultés sociales vécues par les salariés en insertion nécessite des compétences spécifiques qui ne peuvent être acquises que si des moyens conséquents y sont affectés. Or la mobilisation de tels moyens suppose qu'un nombre suffisant de salariés soit concerné et/ou rencontre cette difficulté de manière récurrente. Ainsi, les SIAE ayant la moitié ou plus de leurs salariés concernés par des problèmes de logement estiment avoir une bonne capacité pour leur trouver un logement plus adapté et plus stable. Il en est de même pour les problèmes de santé, d'addiction, d'accès aux droits, d'isolement social, de souffrance ou de handicap psychologique ou encore des difficultés pour comprendre le français, les structures concernées considérant qu'elles sont à même de lever le frein en question. En revanche, certains freins sont moins aisés à lever : les SIAE ayant une majorité de salariés confrontés à des problèmes familiaux, d'endettement ou avec la justice considèrent être moins souvent en mesure d'améliorer leur situation sur certaines dimensions. Cette opinion est confirmée par les déclarations des salariés en parcours d'insertion (RÉMY, 2017). Les personnes qui rencontraient des problèmes administratifs, de santé ou encore de logement avant leur entrée dans la structure estiment plus souvent que le passage par l'IAE leur a permis d'améliorer leur situation dans chacun de ces domaines. En revanche,

certaines difficultés perdurent pour les personnes confrontées à des difficultés financières, de garde d'enfants ou avec la justice. Concernant les critères administratifs d'éloignement de l'emploi, les *SIAE* ayant plus de la moitié de leurs effectifs sans emploi depuis au moins un an estiment avoir une meilleure capacité d'action sur les aspects professionnels : acquisition de compétences relationnelles ou d'autres compétences (motivation, maîtrise de soi, initiative, dynamisme, etc.), capacité à exécuter des tâches, définition d'un projet professionnel. En revanche, elles considèrent moins souvent être en mesure d'agir sur ces deux dernières dimensions lorsque leurs salariés sont moins éloignés du marché du travail au sens où aucun d'entre eux ne perçoit de minimum social.

Les structures dont la majorité des salariés est suivie par un référent extérieur considèrent qu'elles sont plus en mesure de favoriser leur acquisition de compétences professionnelles transférables, leurs capacités relationnelles ainsi que leur estime de soi. Ceci peut s'expliquer par le fait que ces liens avec les référents facilitent la mise en place de formations adaptées aux besoins de leurs salariés ainsi que leur participation à des dispositifs tels que les ateliers de remobilisation. De plus, ces relations permettent de mieux organiser le suivi et la sortie des salariés en insertion. En effet, d'après l'enquête auprès des salariés en insertion, 36 % de ceux ayant jugé leur préparation à la sortie suffisante déclarent que leur référent RSA, Cap emploi ou mission locale ou leur conseiller Pôle emploi est intervenu pour préparer leur sortie de la structure³⁹, cette intervention étant d'autant plus fréquente que les difficultés sociales qu'ils rencontraient au moment de leur entrée dans la structure étaient nombreuses (AVENEL et RÉMY, 2015a). L'importance des liens avec les référents extérieurs est confortée par le fait que les *SIAE* entretenant de très bonnes relations avec le SPE s'estiment plus à même d'agir sur certaines difficultés sociales (prise en charge des addictions, résolution des problèmes de santé, de logement, juridiques ou d'accès aux droits, etc.) ainsi que sur l'acquisition des savoirs de base. Le caractère crucial de la qualité des liens entre les *SIAE* et Pôle emploi a également été mis en exergue par BRUN, ERNST STÄHLI et PELISSE (2006) dans un autre contexte, celui de l'adoption de la procédure d'agrément des salariés en insertion⁴⁰. De manière générale, les *SIAE* qui privilégient les autres canaux institutionnels que Pôle emploi (missions locales, Cap emploi ou service social du conseil général) estiment moins souvent être en mesure de résoudre certaines des difficultés rencontrées par leurs salariés. En effet, les publics orientés par ces organismes sont *a priori* plus en difficulté que ceux orientés par les autres acteurs. C'est moins souvent le cas des structures qui passent par le PLIE ou d'autres *SIAE*, ces organismes ayant peut-être déjà engagé un travail avec les salariés en insertion pour résoudre certaines difficultés, travail que les structures peuvent alors poursuivre.

De manière générale, ce sont les *AI* qui estiment être le moins à même d'agir sur les difficultés rencontrées par leurs salariés en insertion, elles ont d'ailleurs moins de chances d'appartenir au quartile des structures ayant la plus grande capacité d'action⁴¹. *A contrario*,

39. La question de l'intervention d'une personne extérieure n'était posée qu'à ceux qui avaient jugé leur préparation à la sortie de la structure suffisante.

40. Les auteurs ont mené une étude qualitative dans deux régions pour analyser l'instauration potentiellement difficile de cette procédure. En effet, cette dernière pouvait apparaître aux yeux des structures comme un contrôle du SPE sur leurs recrutements susceptible de mettre en péril leur activité. Or BRUN et al. (2006) montrent que cette procédure a été mieux acceptée et plus rapidement dans la région où responsables de *SIAE* et agences locales du SPE se connaissaient le mieux.

41. Pour mesurer la capacité d'action globale des structures sur les différentes dimensions professionnelles et sociales, un score a été calculé pour chacune d'elles. La capacité d'action de la structure dans chaque dimension est notée de 1 à 4 selon qu'elle estime que sa capacité est très faible ou très bonne ; le score est alors construit en sommant la note obtenue pour chacune des 13 dimensions mentionnées dans l'enquête. Les structures ayant une bonne capacité d'action sont celles qui se trouvent parmi le quart des employeurs ayant les scores les plus élevés.

Tableau 9 – Estimation de la probabilité d’avoir une bonne ou très bonne capacité d’action sur les différentes dimensions (modèles *logit*)

	Acquisition et amélioration de la maîtrise des savoirs de base	Acquisition de compétences professionnelles transférables	Définition et validation du projet professionnel et/ou projet de vie	Capacité d’adaptation à l’entreprise ¹	Capacité à exécuter des tâches ²	Capacités relationnelles ³	Autres capacités ⁴
Classe							
Accompagnement limité (réf.)							
Accompagnement intensif	0,50 ***	0,28 **	1,15 ***	0,39 **	0,22	0,83 ***	0,67 ***
Accompagnement certifié	0,48 ***	0,41 ***	1,12 ***	0,40 *	0,26	0,95 ***	0,39 ***
Qualité des permanents	0,56 ***	0,36 ***	1,29 ***	0,60 ***	0,46 **	0,72 ***	0,76 ***
Secteur d’activité							
Services aux entreprises et aux collectivités (nettoyage, gardiennage, etc.)	0,23 *	0,02	-0,08	0,06	0,07	0,01	0,51 ***
Transport, manutention, magasinage	0,37 ***	-0,21	0,00	0,17	0,02	-0,09	0,00
Déchets (collecte, tri, déconstruction/dépollution)	-0,04	0,19	-0,18	0,07	0,46 **	-0,10	0,10
Récupération/recyclage et commerce d’occasion	0,31 *	-0,20	-0,27	0,24	0,13	-0,05	0,54 **
Bâtiments et travaux publics	0,12	0,01	0,17	0,18	-0,26	-0,10	-0,13
Environnement, espaces verts	-0,04	-0,15	-0,09	0,18	0,54 ***	0,16	0,33 **
Forêt, agriculture	0,04	0,02	0,34	-0,31	0,18	0,42 *	0,97 ***
Tourisme, hôtellerie, restauration	0,12	0,40 **	0,37 *	0,05	0,12	-0,15	0,21
Services à la personne	0,45 **	0,36	0,22	0,62 *	0,81 ***	0,04	0,82 ***
Textile, habillement, cuir et chaussures	0,48 **	0,19	1,04 ***	0,64 *	0,81 **	0,84 **	0,11
Réparation, construction, commerce automobile et autre	-0,36	0,29	-0,50	-0,09	-0,06	-0,48	0,06
Culture, sport	0,26	0,27	1,87 **	-0,09	1,16 **	0,39	0,96 **
Autre	0,26 **	-0,07	0,06	0,23	0,16	0,15	0,44 ***
Nombre de secteurs sur lesquels la SIAE est positionnée							
Un (réf.)							
Deux	-0,35 **	0,11	-0,28	-0,34	-0,27	0,17	-0,22
Trois	-0,56 ***	-0,01	-0,29	-0,11	-0,47	-0,30	-0,74 ***
Quatre ou plus	-0,66 **	0,03	-0,52	-0,71	-0,79 *	0,08	-1,06 **
Localisation (Zeal)							
Bassin parisien (réf.)							
Centre Ouest	-0,17	0,16	0,40 *	-0,21	0,12	-0,18	-0,21
Dom	1,11 ***	0,10	-0,29	0,81 **	0,01	1,47 ***	0,44
Est	-0,02	0,19	-0,06	0,35	-0,05	-0,15	-0,19
Méditerranée	0,08	0,17	0,43 *	0,42 *	0,68 ***	0,26	0,37 *
Nord	-0,11	0,12	0,07	0,17	0,48 **	0,32	0,10
Ouest	-0,11	0,07	0,30	-0,04	0,17	-0,11	-0,02
Paris	0,07	0,40 **	0,19	0,59 *	0,49 **	0,62 **	-0,03
Sud-Ouest	-0,17	0,08	0,17	0,05	0,09	-0,05	-0,24
Implantation							
Urbaine (réf.)							
Rurale	0,06	-0,16	-0,12	0,33	-0,02	-0,10	0,00
Taille de la SIAE							
Nulle ou non renseignée							
Moins de 10 salariés (réf.)	0,23	0,21	1,02 ***	0,18	0,19	0,35	-0,29
De 10 à moins de 20 salariés	0,07	-0,07	0,28	-0,16	-0,26	0,15	-0,16
De 20 à moins de 40 salariés	0,11	-0,06	0,33 *	0,12	0,08	0,25	0,07
40 salariés ou plus	0,18	0,11	0,41 **	0,28	0,11	0,57 ***	0,13
Ancienneté du conventionnement de la SIAE							
Avant 1994							
De 1994 à 2000 (réf.)	0,15	-0,09	0,11	0,01	0,06	-0,39 **	0,10
De 2000 à 2006	0,17	-0,20	0,28 *	-0,27	-0,11	0,17	-0,10
Après 2006	0,18	0,10	0,43 **	-0,02	0,07	0,16	0,25
Type de structure							
ACI (réf.)							
AI	-0,94 ***	-1,01 ***	-0,18	-0,98 ***	-0,95 ***	0,26	-1,11 ***
EI	-0,37 ***	0,18	-0,54 ***	0,04	0,13	-0,23	-0,15
ETTI	-0,55 ***	0,23	0,03	0,25	0,24	0,09	0,30
Prévisions de difficultés économiques pour 2012							
Oui, certainement	0,12	-0,01	-0,32 **	-0,16	-0,24 *	-0,10	-0,14
Oui, probablement	0,08	0,01	-0,39 ***	0,17	-0,23 *	0,12	-0,01
Non (réf.)							
Relations régulières avec des SIAE locales							
Appartenance à un ensemble	0,12	0,16	-0,02	-0,16	0,11	0,13	0,15
Adhésion de la SIAE à un réseau de l’IAE	-0,15	0,11	0,45 ***	0,60 ***	0,62 ***	0,18	0,06
Réponse aux marchés publics	0,03	0,13	0,13	0,12	-0,25 **	-0,11	-0,01
Liens privilégiés avec...							
... des entreprises hors IAE	0,09	0,13	0,29 **	0,07	0,28 **	0,06	0,22 **
... des branches professionnelles	0,40 ***	0,36 ***	0,09	0,58 ***	0,41 **	0,14	0,18
... un Opcva	-0,05	0,27 ***	0,18	-0,13	-0,02	-0,15	-0,03
... des organismes consulaires	0,10	0,37 **	0,02	-0,03	0,35	-0,12	0,29
... des groupements d’employeurs	0,14	-0,29 **	-0,04	0,00	-0,21	0,36 **	0,24
Très bonnes relations avec le SPE	0,20 **	-0,06	0,05	-0,09	0,25 *	0,12	0,04
Part des salariés suivis par un référent extérieur							
Moins de 50 %							
De 50 à moins de 75 %	0,15	0,51 ***	0,15	0,15	0,05	0,38 ***	0,18
75 % ou plus	0,09	0,37 ***	0,00	0,18	0,16	0,25 *	0,07
Principal canal pour recruter les salariés en insertion							
Pôle emploi (réf.)							
La mission locale ou Cap emploi	-0,19	-0,09	-0,29	-0,11	0,07	-0,08	0,18
Le plan local pour l’insertion et l’emploi (PLIE)	0,31	0,87 ***	0,29	0,80 *	0,26	1,09 ***	0,04
Le service social du conseil général	-0,35 ***	0,08	-0,19	-0,01	-0,30 *	0,01	0,17
D’autres SIAE	0,05	0,37	0,30	0,53	-0,47 *	0,31	0,27
Le bouche-à-oreille, les candidatures spontanées ou les réponses à des annonces dans les journaux	-0,14	0,05	-0,20	0,08	-0,25	-0,02	-0,06
Un autre canal	-0,24	0,04	0,02	-0,39	-0,42 *	0,47	0,13 *
Difficultés d’accès à l’emploi rencontrées par la moitié ou plus des salariés en insertion							
Handicap déclaré							
Bénéficiaire d’un minimum social	-0,04	0,04	-0,06	0,07	0,15	0,05	0,02
Sans emploi depuis au moins un an	0,05	0,05	0,31 **	0,15	0,26 **	0,24 *	0,20
Au moins une des difficultés précédemment citées	-0,03	0,09	-0,02	-0,17	-0,06	0,05	0,03
Difficultés d’accès à l’emploi non rencontrées par les salariés en insertion							
Handicap déclaré							
Bénéficiaire d’un minimum social	0,10	0,08	0,06	-0,04	0,20	0,15	0,13
Sans emploi depuis au moins un an	0,04	-0,21	-0,79 ***	-0,30	-0,48 *	0,20	0,28
Au moins une des difficultés précédemment citées	0,05	0,02	0,44	0,70	0,10	0,44	-0,11
Difficultés sociales rencontrées par la moitié ou plus des salariés en insertion							
illettrisme, analphabétisme, difficultés à maîtriser le français	0,29 **	-0,12	-0,22	-0,08	-0,18	-0,14	0,10 *
Addictions (alcool, drogue)	0,07	-0,26	-0,26	-0,61 ***	-0,55 ***	-0,05	-0,17
Souffrance ou handicap psychologiques	-0,15	0,09	-0,03	0,18	-0,22	-0,27	0,01
Problèmes de santé	-0,15	0,15	-0,21	0,10	-0,20	0,16	-0,04 **
Problèmes de logement	0,11	-0,01	0,51 ***	0,39 *	-0,33 *	-0,03	0,32 *
Problèmes administratifs ou d’accès aux droits	-0,10	-0,12	-0,14	-0,07	0,03	-0,12	-0,02
Problèmes familiaux	0,07	-0,23 *	-0,22	-0,11	0,04	0,12	-0,12
Problèmes de mobilité	-0,11	0,04	-0,13	-0,10	-0,19	-0,09	-0,21
Endettement	-0,05	0,08	0,04	-0,07	-0,16	-0,03	-0,23
Isolément social	-0,06	-0,02	0,07	0,00	0,38 **	-0,29	-0,12
Difficultés avec la justice	-0,01	-0,44 *	0,01	-0,33	0,91 ***	0,56	0,28

¹ C’est-à-dire le respect de l’organisation, la ponctualité, la conscience et discrétion professionnelles, etc. ² Autrement dit l’adaptabilité, la capacité d’organisation, la persévérance, etc. ³ Par exemple, le contact humain, l’aptitude à l’écoute, à s’exprimer, etc. ⁴ Ces capacités comprennent le dynamisme, l’esprit d’équipe, l’initiative, la maîtrise de soi, la motivation, etc.

Lecture : les structures de la classe « accompagnement intensif » ont davantage de chances de considérer qu’elles sont en mesure d’agir sur l’acquisition et l’amélioration de la maîtrise des savoirs de base que celles de la classe « accompagnement limité ».

Source : enquête auprès des structures de l’insertion par l’activité économique 2012, Dares.

les *ACI* sont les plus nombreux à considérer qu'ils sont en mesure d'améliorer la situation de leurs salariés quelle que soit la dimension retenue à l'exception de l'accès au logement mieux pris en charge par les *EI*. De leur côté, les *EI* et les *ETTI* sont moins convaincues que les *ACI* de leur capacité d'action sur certaines difficultés sociales complexes à prendre en charge (amélioration de l'estime de soi, renforcement des liens sociaux et rupture de l'isolement, prise en charge des addictions) mais aussi sur l'acquisition de savoirs de bases nécessitant des formations spécifiques. En revanche, l'opinion de ces structures diffère peu de celle des *ACI* concernant l'acquisition des compétences plus directement liées au travail. L'ancienneté du conventionnement de la structure joue peu et le cas échéant, les structures conventionnées plus récemment ont davantage le sentiment d'être en mesure d'agir contrairement aux structures les plus anciennes. Lorsque la taille de la *SIAE* a une influence, elle est le plus souvent positive : les structures de plus grande taille pensent être plus à même d'agir sur certaines difficultés professionnelles comme le développement des capacités relationnelles ou la définition d'un projet professionnel mais aussi sur l'accès à un logement adapté. Ceci peut s'expliquer par le fait qu'elles peuvent affecter davantage de moyens au personnel permanent en charge de l'accompagnement – ce dernier étant dès lors en mesure de se spécialiser sur les différentes difficultés rencontrées par les salariés en insertion – ou à des organismes extérieurs compétents en la matière. Le secteur d'activité est déterminant : les *SIAE* intervenant dans le secteur du textile, de l'habillement, du cuir et des chaussures, des services à la personne ou encore du sport et de la culture sont convaincues de leur capacité d'agir sur davantage de dimensions que les autres contrairement à celles positionnées sur plusieurs secteurs. Alors que la région dans laquelle est localisée la structure joue un rôle, son implantation rurale ou urbaine n'a que peu d'importance sauf sur l'accès à un logement, plus aisé lorsque la structure se trouve en milieu urbain. La santé financière des *SIAE* modifie leur perception : celles anticipant des difficultés financières portent généralement un jugement moins favorable sur leur capacité d'action (pour apprendre au salarié à exécuter des tâches, pour définir un projet professionnel ou encore pour résoudre les problèmes de santé ou d'accès aux droits). En effet, le cas échéant, elles ont peut-être moins de moyens à consacrer à l'encadrement et à l'accompagnement des salariés en parcours d'insertion. Le même type de phénomène explique probablement l'effet positif des relations avec les autres *SIAE* locales sur la perception qu'ont les structures de leur faculté à lever certains freins sociaux : ces relations peuvent leur permettre, d'une part, d'échanger sur l'accompagnement de leurs salariés et/ou de mutualiser les moyens et les fonctions et, d'autre part, d'avoir des débouchés de production. L'adhésion à un réseau de l'*IAE* joue en revanche plutôt sur les dimensions professionnelles, ce réseau permettant notamment aux structures de professionnaliser leurs permanents (cf. *supra*).

L'intégration des structures dans leur environnement, mesurée à travers leurs relations avec les autres *SIAE* locales ou avec d'autres acteurs économiques (organismes consulaires, branches professionnelles ou groupements d'employeurs), va de pair avec le sentiment global de pouvoir agir sur les difficultés rencontrées par les salariés en insertion. Plus précisément, les structures entretenant des liens privilégiés avec des entreprises (hors *IAE*) estiment plus souvent être en mesure de définir et de valider le projet professionnel de leurs salariés, d'améliorer leurs capacités d'exécution de tâches et leurs autres capacités (dynamisme, esprit d'équipe, initiative, motivation, maîtrise de soi) mais aussi de prendre en charge leurs addictions, de résoudre leurs problèmes d'accès aux droits ainsi que d'améliorer leur estime de soi. En effet, les relations que les *SIAE* entretiennent avec les entreprises visent essentiellement à profiter à leurs salariés en insertion que ce soit pendant leur parcours d'insertion (immersion, évaluation en milieu de travail, etc.) ou au terme de ce parcours (embauches) (RÉMY, 2016b). Les *SIAE* ayant des relations avec des Opca, des organismes consulaires et

Tableau 10 – Estimation de la probabilité d’avoir une bonne ou très bonne capacité d’action sur les différentes dimensions (modèles *logit*), suite

	Prise en charge des addictions	Prise en charge des problèmes de santé	Proposition d'un logement mieux adapté ou plus stable	Résolution des problèmes juridiques, accès aux droits	Amélioration de l'estime de soi, reconstruction psychologique	Renforcement des liens sociaux et rupture de l'isolement	Ensemble des dimensions ¹
Classe							
Accompagnement limité (réf.)							
Accompagnement intensif	0,48 ***	0,79 ***	0,52 ***	0,74 ***	0,50 ***	0,52 ***	0,94 ***
Accompagnement certifié	0,18	0,50 ***	0,57 ***	0,51 ***	0,27 **	0,08	0,92 ***
Qualité des permanents	0,18	0,30 **	0,51 ***	0,36 ***	0,28 **	0,20	0,74 ***
Secteur d'activité							
Services aux entreprises et aux collectivités (nettoyage, gardiennage, etc.)							
Transport, manutention, magasinage	-0,16	0,01	0,15	-0,08	0,42 ***	0,09	-0,05
Déchets (collecte, tri, déconstruction/dépollution)	0,16	-0,03	0,23 *	-0,03	0,37 **	0,30 **	0,42 ***
Récupération/recyclage et commerce d'occasion	0,01	0,16	0,05	-0,16	0,43 ***	0,30 **	0,19
Bâtiments et travaux publics	-0,02	0,19	-0,16	-0,03	0,27	-0,02	0,49 ***
Environnement, espaces verts	0,27 **	0,22 **	0,09	0,08	0,33 ***	-0,13	0,26 **
Forêt, agriculture	0,28 **	0,05	-0,07	-0,04	0,26 **	0,14	0,07
Tourisme, hôtellerie, restauration	0,29 **	0,20	0,30 **	0,11	0,40 **	0,17	0,41 ***
Services à la personne	0,10	0,20	-0,16	0,18	0,20	-0,30 **	0,26
Textile, habillement, cuir et chaussures	-0,17	-0,10	0,10	0,01	0,55 ***	0,05	0,56 ***
Réparation, construction, commerce automobile et autre	0,50 ***	0,35 **	0,55 ***	0,08	0,62 ***	0,38 *	0,59 ***
Culture, sport	0,10	-0,11	0,47 *	0,28	-0,38	-0,18	-0,14
Autre	0,08	0,15	0,41 *	-0,22	0,60 *	0,67 **	0,44
Autre	0,11	0,16	-0,09	0,10	0,40 ***	0,18	0,38 ***
Nombre de secteurs sur lesquels la SIAE est positionnée							
Un (réf.)							
Deux	-0,29 *	-0,09	0,02	0,15	-0,60 ***	-0,06	-0,32 **
Trois	-0,37 *	-0,48 **	-0,51 **	-0,13	-1,04 ***	-0,33	-0,82 ***
Quatre ou plus	-0,47	-0,46	-0,27	0,00	-1,71 ***	-0,44	-1,34 ***
Localisation (Zeat)							
Bassin parisien (réf.)							
Centre Ouest	-0,07	-0,11	-0,06	0,20	0,16	0,14	0,05
Dom	0,30	-0,03	-0,15	0,23	0,43 *	-0,13	0,12
Est	-0,08	-0,22	-0,02	0,19	0,27 *	0,16	0,01
Méditerranée	-0,13	-0,16	-0,44 ***	0,16	0,40 **	0,21	-0,05
Nord	0,04	0,18	-0,16	0,07	0,02	0,15	-0,12
Ouest	0,00	0,12	0,01	0,02	0,15	0,04	-0,17
Paris	-0,30	-0,11	-0,75 ***	0,39 **	0,39 **	0,01	-0,19
Sud-Ouest	-0,04	0,18	0,15	0,54 ***	0,36 **	0,06	-0,20
Implantation							
Urbaine (réf.)							
Rurale	-0,10	-0,05	-0,31 **	-0,08	0,04	-0,12	-0,23 *
Taille de la SIAE							
Nulle ou non renseignée							
Moins de 10 salariés (réf.)	-0,31 *	-0,24	0,20	-0,15	0,13	0,18	0,21
De 10 à moins de 20 salariés	-0,27 *	-0,19	0,31 **	-0,05	0,03	0,11	0,18
De 20 à moins de 40 salariés	-0,18	-0,31 **	0,24 *	0,06	0,05	-0,03	0,24 *
40 salariés ou plus	-0,12	-0,13	0,28 **	0,15	0,04	-0,01	0,31 **
Ancienneté du conventionnement de la SIAE							
Avant 1994							
De 1994 à 2000 (réf.)	-0,02	-0,25 **	-0,11	-0,02	0,00	0,16	-0,26 *
De 2000 à 2006	0,03	-0,10	-0,17 *	0,00	0,13	0,11	-0,01
Après 2006	-0,07	-0,33 ***	-0,10	0,14	0,26 **	0,12	0,24 **
Type de structure							
ACI (réf.)							
AI	-0,05	-0,20	-0,74 ***	-0,35	-0,55 **	-0,13	-0,60 **
EI	-0,20	-0,07	0,28 **	-0,13	-0,63 ***	-0,33 **	-0,12
ETI	-0,90 ***	-0,42 **	-0,19	-0,22	-0,49 **	-0,77 ***	-0,14
Prévisions de difficultés économiques pour 2012							
Oui, certainement							
Oui, probablement	-0,12	-0,16 *	-0,11	-0,34 ***	-0,13	-0,11	-0,11
Non (réf.)	-0,12	-0,14	-0,07	-0,13	0,00	0,13	-0,03
Relations régulières avec des SIAE locales							
Appartenance à un ensemble							
Adhésion de la SIAE à un réseau de l'IAE	0,15	-0,06	-0,06	0,09	-0,05	0,17 *	0,05
Réponse aux marchés publics	-0,03	-0,15	-0,01	-0,02	0,13	-0,08	0,07
Liens privilégiés avec...	0,12	0,11	0,10	0,14 *	0,13	0,09	0,12
Part des salariés suivis par un référent extérieur							
... des entreprises hors IAE							
... des branches professionnelles	0,22 **	-0,05	0,01	0,16 **	0,24 **	0,06	0,17 *
... un Opcva	0,10	-0,15	0,25 ***	0,16	-0,23 **	0,16	0,34 ***
... des organismes consulaires	-0,14	-0,07	0,15 *	-0,12 *	0,06	0,04	-0,04
... des groupements d'employeurs	0,24 *	0,07	0,01	0,07	0,15	0,04	0,31 **
Très bonnes relations avec le SPE	0,13	0,10	-0,02	0,24 **	-0,03	0,08	0,37 ***
Part des salariés suivis par un référent extérieur	0,29 ***	0,40 ***	0,18 **	0,19 **	0,15	-0,01	0,50 ***
Principal canal pour recruter les salariés en insertion							
Moins de 50 %							
De 50 à moins de 75 %	-0,04	0,02	-0,28 ***	-0,16 *	0,20 **	0,01	-0,05
75 % ou plus	-0,02	-0,03	-0,01	-0,17 *	0,07	0,05	0,13
Pôle emploi (réf.)							
La mission locale ou Cap emploi	-0,39 **	-0,25	-0,01	-0,01	-0,63 ***	0,06	0,21
Le plan local pour l'insertion et l'emploi (PLIE)	-0,10	-0,45 **	-0,19	0,24	-0,12	-0,01	0,01
Le service social du conseil général	-0,15	-0,13	-0,12	-0,04	-0,28 **	-0,02	-0,17
D'autres SIAE	0,04	-0,17	0,40 **	0,22	-0,03	0,42 **	-0,17
Le bouche-à-oreille, les candidatures spontanées ou les réponses à des annonces dans les journaux	0,01	-0,08	0,11	0,22 **	-0,20 *	0,00	-0,19
Un autre canal	0,17	0,45 ***	0,26	0,32 **	0,02	0,33 *	0,32 *
Difficultés d'accès à l'emploi rencontrées par la moitié ou plus des salariés en insertion							
Handicap déclaré							
Bénéficiaire d'un minimum social	0,00	0,23	-0,36	-0,44	-0,20	-0,19	-0,47
Sans emploi depuis au moins un an	0,07	0,05	0,05	0,09	-0,08	0,03	0,05
Au moins une des difficultés précédemment citées	-0,06	0,04	0,05	0,07	0,09	0,12	0,21 **
Difficultés d'accès à l'emploi non rencontrées par les salariés en insertion	0,05	-0,05	-0,01	0,08	-0,05	-0,08	0,08
Handicap déclaré							
Bénéficiaire d'un minimum social	0,15	0,08	0,01	0,10	0,07	-0,04	0,01
Sans emploi depuis au moins un an	-0,21	-0,22	0,13	-0,13	-0,07	0,21	-0,01
Au moins une des difficultés précédemment citées	0,17	0,04	0,04	-0,06	0,00	0,11	0,25
Difficultés sociales rencontrées par la moitié ou plus des salariés en insertion	-0,55	-0,05	-0,49	0,26	0,46	-0,28	0,06
Difficultés sociales rencontrées par la moitié ou plus des salariés en insertion							
Ilettrisme, analphabétisme, difficultés à maîtriser le français							
Addictions (alcool, drogue)	-0,41 ***	-0,38 ***	-0,03	-0,14	-0,11	0,23 *	-0,05
Souffrance ou handicap psychologiques	0,35 **	0,23	0,33 **	0,35 **	-0,27	-0,06	0,20
Problèmes de santé	0,61 ***	0,17	0,04	0,15	0,11	0,02	0,12
Problèmes de logement	0,22	0,69 ***	0,01	-0,15	0,20	0,16	0,16
Problèmes administratifs ou d'accès aux droits	-0,07	0,02	0,46 ***	0,13	-0,01	-0,18	0,35 ***
Problèmes familiaux	0,09	0,15 *	0,07	0,50 ***	-0,06	0,09	0,27 ***
Problèmes de mobilité	-0,32 ***	-0,23 **	-0,20 *	-0,29 **	0,17	0,10	0,09
Endettement	-0,10	-0,25 ***	0,13	-0,22 ***	-0,20 **	-0,20 **	-0,16 *
Isolation sociale	0,00	-0,20 **	-0,09	-0,09	-0,04	-0,08	-0,19 *
Difficultés avec la justice	0,29 **	0,35 ***	-0,15	0,14	0,43 ***	0,24 **	0,44
Difficultés avec la justice	0,28	-0,23	-0,34 *	0,13	-0,32	-0,04	-0,61 ***

¹ Probabilité d'appartenir au quartile des structures ayant le sentiment d'avoir la meilleure capacité d'action sur les différentes dimensions. Lecture : les structures de la classe « accompagnement intensif » ont davantage de chances de considérer qu'elles sont en mesure d'agir sur la prise en charge des addictions que celles de la classe « accompagnement limité ». Source : enquête auprès des structures de l'insertion par l'activité économique 2012, Dares.

des branches professionnelles estiment plus souvent être capables d'encourager leurs salariés à acquérir des compétences transférables. Ces différents acteurs concourent à la formation des salariés en insertion. Les relations avec les groupements d'employeurs favorisent la résolution des problèmes d'accès aux droits ainsi que l'amélioration des capacités relationnelles. Ces dernières relations se traduisant fréquemment selon les *SIAE* par l'appartenance à un réseau d'entreprises (RÉMY, 2016b), il est possible de supposer que les moyens sont mutualisés entre les différentes entreprises membres pour aider les salariés à surmonter leurs difficultés. Ainsi, le « capital social » des *SIAE*, mesuré par leurs relations avec les différents acteurs, contribue à améliorer la perception qu'elles ont de leur capacité d'agir sur les difficultés rencontrées par leurs salariés en insertion.

Conclusion

Les *SIAE* concilient leur mission d'insertion d'un public défavorisé et leur activité productive grâce aux stratégies d'accompagnement qu'elles mettent en œuvre. Les moyens qu'elles affectent à l'accompagnement sont cruciaux pour parvenir à un certain équilibre entre accueil d'un public en difficulté et atteinte d'une certaine efficacité productive pour assurer la pérennité de la structure. La typologie réalisée dans l'étude montre que les stratégies d'accompagnement retenues sont très différentes : d'un côté les structures ayant opté pour l'accompagnement et la formation les moins développés (« accompagnement limité ») et à l'opposé, les structures ayant fortement investi dans ces deux dimensions que ce soit en termes de diversité ou d'intensité (« accompagnement intensif »). Les deux autres catégories de structures ont choisi des voies intermédiaires : un accompagnement et une formation de niveau moyen dont la qualité est certifiée ou en cours de certification (« accompagnement certifié ») et relativement fréquents et dispensés par un personnel en charge de l'accompagnement aux compétences reconnues (« qualité des permanents »).

L'analyse des caractéristiques des différentes catégories de structures montre que les arbitrages réalisés entre activité productive et embauche de public en difficulté diffèrent. Les structures de la classe « accompagnement limité » recrutent les personnes les moins éloignées du marché du travail, conséquence ou cause des moindres moyens affectés à l'accompagnement et sont dès lors les moins convaincues de leur capacité à résoudre les difficultés rencontrées par leurs salariés en insertion. Leur capital social mesuré par leurs relations avec les acteurs du secteur de l'*IAE* comme hors de ce secteur est également le moins développé. En contrepartie, ces structures rencontrent moins de difficultés que les autres, estiment moins souvent être confrontées à des perspectives économiques défavorables et déplorent l'insuffisance des financements publics non pas pour garantir la viabilité de leur structure mais plutôt pour réaliser un accompagnement de qualité.

À l'opposé, les structures de la classe « accompagnement intensif », qui mobilisent le plus de moyens pour l'accompagnement et la formation, accueillent les publics les plus en difficulté. Elles entretiennent de bonnes relations avec les acteurs institutionnels et utilisent leurs relations avec eux comme avec les autres acteurs économiques essentiellement au bénéfice de leurs salariés en insertion ; elles considèrent d'ailleurs avoir la meilleure capacité d'action sur leurs difficultés. En revanche, elles déplorent davantage l'insuffisance des financements publics pour assurer la pérennité de leur structure comme la présence de difficultés de trésorerie. Les structures de la classe « qualité des permanents » sont dans une situation proche. Les structures de la classe « accompagnement certifié » semblent avoir trouvé un

certain équilibre : plus anciennes, elles embauchent des personnes un peu moins défavorisées que celles des deux classes précédentes mais qui rencontrent néanmoins un certain nombre de difficultés. *Via* les moyens qu'elles affectent à l'accompagnement, elles s'estiment en mesure d'agir sur la plupart des difficultés rencontrées par leurs salariés en insertion (même si cette capacité est moindre que celle de leurs homologues de la classe « accompagnement intensif »). Leur capital social est le plus développé ce qui leur permet de moins souvent regretter le manque de subventions publiques pour financer leur activité même si elles sont un peu plus pessimistes que les autres sur l'évolution de cette dernière. Ce capital social leur permet en effet de répondre à des marchés publics et de vendre leurs prestations à leurs partenaires.

Références

- ALBERT, V., 2014, « L'insertion par l'activité économique en 2012 : hausse du nombre de salariés en insertion, essentiellement portée par les *ACI* et les *AI* », *Dares Analyses* n°079, octobre, Dares.
- AVENEL, M. et M., BAHU, 2012, « L'insertion par l'activité économique en 2010 : hausse des embauches, après une année 2009 marquée par la crise », *Dares Analyses* n°078, novembre, Dares.
- AVENEL, M. et V., RÉMY, 2014, « Les salariés des structures de l'insertion par l'activité économique : profil, accompagnement et situation à la sortie », *Dares Analyses* n°020, mars, Dares.
- AVENEL, M. et V., RÉMY, 2015a, « Les salariés des structures de l'insertion par l'activité économique : d'autant plus accompagnés que leurs difficultés sont importantes », *Dares Analyses* n°034, mai, Dares.
- AVENEL, M. et V., RÉMY, 2015b, « L'insertion par l'activité économique. Mode de recrutement et capacités d'action des structures », *Dares Analyses* n°085, mai, Dares.
- BRUN, F., ERNST STÄHLI, M. et J., PÉLISSE, 2006, « Trajectoire d'insertion ou gestion « sociale » d'un chômage de masse ? L'insertion par l'activité économique dans deux bassins d'emploi », *Rapport de recherche du CEE* n°30, février.
- CLAUDON, V., DANON, M., FILLION, S. et H., PELOSSE, 2013, *Le financement de l'insertion par l'activité économique*, Rapport IGF-Igas, janvier.
- DAVISTER, C., 2004, « Le capital social dans l'économie sociale d'insertion », *Reflets et perspectives de la vie économique*, vol. 43, p. 63-71.
- DAVISTER, C., DEFOURNY, J. et O., GRÉGOIRE, 2004, « Les entreprises sociales d'insertion dans l'Union Européenne : un aperçu général », *RECMA* n°293, p. 24-50.
- DAVISTER, C., DEFOURNY, J., GRÉGOIRE, O. et M., NYSSSENS, 2012, « Les profils d'entreprises sociales d'insertion », in *Entreprise sociale et insertion* sous la direction de GARDIN, L., LAVILLE, J-L et M., NYSSSENS, Desclée de Brouwer, 336 p.
- DEFOURNY, J. et NYSSSENS, M., 2012, « Les conceptualisations internationales de l'entreprise sociale », in *Entreprise sociale et insertion* sous la direction de GARDIN, L., LAVILLE, J-L et M., NYSSSENS, Desclée de Brouwer, 336 p.

- DEFOURNY, J. et M., NYSSSENS, 2013, « L'approche EMES de l'entreprise sociale dans une perspective comparative », *EMES Working Paper Series WP* n°13.
- DELORY-MONBERGER, C. et J., MBIATONG, 2011, « Nouvelles pratiques d'accompagnement dans les chantiers d'insertion et co-construction des savoirs d'action entre praticiens et chercheurs », *L'orientation scolaire et professionnelle*, vol. 40, n°4.
- GARNER, H. et B., LUTINIER, 2006, « Des difficultés pouvant aller jusqu'à l'échec du recrutement », *Dares Analyses* n°48.2, novembre, Dares.
- GOSSELIN, H. et G., TURAN-PELLETIER, 2015, *Innovations et expérimentations dans le secteur de l'insertion par l'activité économique*, Rapport Igas, décembre.
- JEANNOT, N. et N., DEROZIÈRE, 2012, « L'insertion par l'activité économique en 2010, les marchés publics des SIAE en 2009 », *Bref thématique de la Direccte d'Ile-de-France*, n°27, mars.
- LEMAÎTRE, A. et M., NYSSSENS, 2004, « La mixité des ressources dans les entreprises sociales d'insertion », *Reflets et perspectives de la vie économique*, vol. 43, p. 37-49.
- MEYER, M., 2009, « Innovations en GRH pour une double performance : le cas des entreprises d'insertion par l'économique », *Innovations*, vol. 29, n°1, p. 87-102.
- NYSSSENS, M., LEMAÎTRE, A. et A., PLATTEAU, 2004, « Quelle place et quels enjeux pour les entreprises sociales d'insertion en Belgique ? », *Reflets et perspectives de la vie économique*, vol. 43, p. 25-36.
- NYSSSENS, M., DEFOURNY, J., GARDIN, L. et J-L., LAVILLE, 2012, « Entreprises sociales d'insertion et politiques publiques : une analyse européenne », .
- PLATTEAU, A. et M., NYSSSENS, 2004, « Profils et trajectoires des travailleurs dans les entreprises sociales d'insertion », *Reflets et perspectives de la vie économique*, vol. 43, p. 51-61.
- RÉMY, V., 2016a, « Les structures de l'insertion par l'activité économique. Un accompagnement très diversifié durant le parcours d'insertion », *Dares Analyses*, n°019, avril, Dares.
- RÉMY, V., 2016b, « Les structures de l'insertion par l'activité économique : quels liens avec les différents acteurs économiques ? », *Dares Analyses*, n°052, septembre, Dares.
- RÉMY, V., 2017, « Comment les structures de l'insertion par l'activité économique adaptent-elles l'accompagnement et la formation au profil de leurs salariés ? », *Document d'études de la Dares*, n°xx, Dares.
- SEMENOWICZ, P., 2013, « Forces et faiblesses de l'entrepreneuriat social : le cas d'une structure d'insertion par l'activité économique » in DEFALVARD, H., L'HORTY, Y., LEGENDRE F., NARCY M. (Dir.), *Les nouvelles frontières de l'économie sociale et solidaire*, XXXIIIèmes Journées de l'Association d'économie sociale.

Annexe 1

La réglementation présentée ici est celle qui prévalait au moment de l'enquête. Une réforme du financement de l'IAE est entrée en vigueur en 2014 à la suite du rapport CLAUDON *et al.* (2013). Ce rapport préconisait notamment une simplification et une harmonisation du financement accordé par l'État aux structures de l'IAE, deux axes forts de la réforme.

Tableau 11 – Réglementation sur l'insertion par l'activité économique

Réglementation en 2010	Associations intermédiaires	Entreprises d'insertion	Entreprises de travail temporaire d'insertion	Ateliers et chantiers d'insertion
Statut des structures	Associations Loi 1901 conventionnées par l'État	Entreprises du secteur marchand (SA, SARL, association, EURL...) conventionnées par l'État	Entreprises de travail temporaire conventionnées par l'État et soumises à la réglementation juridique sur les entreprises de travail temporaire	Dispositifs sans personnalité morale créés et portés par une structure porteuse (employeurs listés à l'article D.5132-27 du Code du travail) conventionnée par l'État. Les ACI peuvent être permanents ou créés pour une durée limitée
Missions des structures	L'embauche de personnes en difficulté et leur mise à disposition d'utilisateurs (entreprises, associations, particuliers). L'accueil des demandeurs d'emploi et la réception des offres d'activités. L'organisation de parcours de formation, l'information des intéressés sur leurs droits, leur orientation vers des centres d'action sociale	Insertion par l'offre d'une activité productive assortie de différentes actions d'accompagnement socio professionnel définies selon les besoins de l'intéressé	Insertion professionnelle, suivi social et professionnel pendant et en dehors des missions	Suivi, accompagnement socio professionnel, encadrement technique et formation des personnes les plus éloignées de l'emploi
Modalité d'intervention	Salariés mis à disposition auprès de particuliers, associations, collectivités locales, entreprises, pour la réalisation de travaux occasionnels	Salariés participant à la production de biens ou de services destinés à être commercialisés sur un marché	Salariés mis à disposition auprès d'entreprises clientes, dans le cadre de missions d'intérim	Salariés mis en situation de travail sur des actions collectives qui participent essentiellement au développement des activités d'utilité sociale, répondant à des besoins collectifs non satisfaits
Agrément des personnes par Pôle emploi	L'agrément préalable à l'embauche (délivré par Pôle emploi) est obligatoire pour les mises à disposition d'une durée supérieure à 16 heures dans les entreprises	Les personnes embauchées sur des postes d'insertion doivent avoir reçu au préalable l'agrément de Pôle emploi accordé pour une durée de 24 mois	Les personnes embauchées sur des postes d'insertion doivent avoir reçu au préalable l'agrément de Pôle emploi accordé pour une durée de 24 mois	Les personnes embauchées dans les ACI doivent avoir été agréées par Pôle emploi. Avant l'embauche, l'employeur doit également avoir signé une convention avec Pôle emploi ou avec le Conseil général.
Contrat de travail	CDD, CDI à temps partiel ou CDDI régi par l'article L.5132-11-1 du Code du travail. La durée totale des mises à disposition ne peut excéder 480 heures sur deux ans suivant la 1 ^{ère} mise à disposition lorsque celle-ci s'effectue auprès d'une entreprise. S'il s'agit d'une mise à disposition auprès d'une association (...) aucune limitation d'heures.	CDDI limité à 24 mois (renouvellement compris) régi par l'article L.5132-11-1 du Code du travail. Ce contrat peut être renouvelé au-delà de la durée maximale prévue en vue de permettre d'achever une action de formation professionnelle en cours de réalisation à l'échéance du contrat. À titre exceptionnel, lorsque des salariés âgés de 50 ans ou plus ou reconnus travailleurs handicapés rencontrent des difficultés particulières pour s'insérer durablement dans l'emploi, le contrat peut être prolongé au-delà de la durée maximale prévue.	Contrat de travail temporaire ou de mission qui respecte les règles régissant le travail temporaire et limité à 24 mois (renouvellement compris) ; rémunération au moins égale au Smic horaire.	Salariés embauchés en contrat unique d'insertion (CUI) du secteur non marchand (CUI-CAE) et exceptionnellement du secteur marchand (CUI-CIE). CDD de 6 mois minimum à 24 mois sauf dérogations (allocataires de minima sociaux, travailleurs handicapés...). Par dérogation, probongations possibles d'un CUI-CAE d'un an au plus pour les travailleurs handicapés et les plus de 50 ans embauchés dans les ACI. Possibilité d'embauche en CDDI (mais non utilisée en 2010).
Nature de l'aide de l'État	Exonération de cotisations patronales de sécurité sociale, de TVA, d'impôts sur les sociétés, de taxe professionnelle et de taxe d'apprentissage, dans la limite de 750 heures rémunérées par an et par salarié. L'aide à l'accompagnement n'est pas attribuée systématiquement et son montant est modulable en fonction du projet d'accompagnement proposé par l'AI ; aide annuelle maximale de l'État de 30 000€ par association, depuis le 1 ^{er} juillet 2005.	Allègement des cotisations patronales de sécurité sociale (allègement Fillon) depuis le 1 ^{er} juillet 2005 pour les salariés agréés par Pôle emploi. L'aide au poste d'insertion vise à financer la rémunération et l'accompagnement des salariés agréés embauchés par l'EI. Son montant est égal à 9 681€ par poste à temps plein. Mesure pouvant être cofinancée par le FSE à hauteur de 50 %.	Allègement des cotisations patronales de sécurité sociale (allègement Fillon) pour tous les salariés en mission de travail temporaire agréé par Pôle emploi. Aide au poste d'accompagnement destinée à la rémunération des salariés permanents de l'ETI qui assurent l'accueil, le suivi, et l'accompagnement des salariés en insertion. Son montant annuel est de 51 000 € pour l'accompagnement de 12 salariés à temps plein.	Prise en charge par l'État d'une partie significative de la rémunération du salarié en contrat aidé ; exonérations de certaines cotisations à la charge des employeurs pour ces mêmes contrats. L'aide à l'accompagnement n'est pas attribuée systématiquement et son montant est modulable en fonction du projet d'accompagnement de la structure porteuse ; aide annuelle maximale de 15 000 € par ACI et de 45 000 € par structure porteuse, cette dernière pouvant porter plusieurs ACI.