

GRAND
ANGLE



23

NOVEMBRE 2020

Quelles passerelles SIAE-Entreprises en Provence - Alpes - Côte d'Azur ?

*Des actions pour un meilleur accès et
maintien dans l'emploi des publics fragiles*



L'OBSERVATOIRE RÉGIONAL DE L'EMPLOI ET DE LA FORMATION DE LA RÉGION PROVENCE - ALPES - CÔTE D'AZUR

D E S S A V O I R S P O U R L ' A C T I O N



REMERCIEMENTS

Nous souhaitons remercier les réseaux de l'Insertion par l'activité économique : Coorace Provence - Alpes - Côte d'Azur, Chantier école, la Fédération des entreprises d'insertion, les structures d'insertion par l'activité économique, les GEIQ (Groupement d'employeurs pour l'insertion et la qualification) et les entreprises « classiques » participant à cette étude-action pour leur coopération et leur disponibilité.

Directeur de publication

Philippe Cottet

Réalisation

Sara Houmair
Somoudom Inthavong

Conception graphique, PAO

Gaël Martinez
Anna Chaldjian



ÉDITO

Les structures d'insertion par l'activité économique (SIAE) ont été créées pour professionnaliser et accompagner vers un emploi stable des personnes cumulant de nombreux problèmes sociaux et économiques.

De nombreux dispositifs (SEVE, Pacte ambition IAE...) sont venus en renfort pour soutenir leurs actions et pour aider à atteindre cet objectif. L'une des conditions de réussite réside dans une meilleure collaboration entre ces structures et les entreprises dites classiques.

Où en sont les relations entre ces deux acteurs ? Existe-t-il un besoin commun pour les faire travailler ensemble ? Sur quelles thématiques ? Comment ?

Cette étude-action a été commandée par la Direccte UD 13 afin de voir sous quelles conditions pouvaient être construites des passerelles entre les emplois de l'Insertion par l'activité économique (IAE) et les entreprises susceptibles de les créer.

Philippe Cottet
Président de l'ORM



SOMMAIRE

INTRODUCTION	8
DÉMARCHE MÉTHODOLOGIQUE	10
01. LES SIAE SUR LE TERRITOIRE DE LA MÉTROPOLE AIX-MARSEILLE PROVENCE	13
1. L'insertion par l'activité économique : de quoi parle-t-on ?.....	13
2. L'offre d'insertion par l'activité économique sur le territoire de la métropole Aix-Marseille Provence.....	15
3. Les salariés en insertion dans la métropole Aix-Marseille Provence.....	16
02. LES MÉTIERS ASSOCIÉS À LA FILIÈRE « RELATION CLIENT »	19
1. Le périmètre de l'action.....	19
2. L'accompagnement des publics éloignés de l'emploi par les SIAE rencontrées.....	21
3. Les modalités de recrutement et compétences requises par les entreprises rencontrées.....	23
4. Les propositions d'actions passerelles qui se dégagent des échanges entre les SIAE et les entreprises rencontrées.....	24
03. LES MÉTIERS ASSOCIÉS AU SECTEUR D'ACTIVITÉ « HÉBERGEMENT-RESTAURATION »	26
1. Le périmètre de l'action.....	26
2. L'accompagnement des publics éloignés de l'emploi par les SIAE rencontrées.....	28
3. Les modalités de recrutement et compétences requises par le GEIQ rencontré.....	29
4. Les propositions d'actions passerelles qui se dégagent des échanges entre les SIAE et le GEIQ rencontrés.....	29
04. LES MÉTIERS ASSOCIÉS AU SECTEUR D'ACTIVITÉ « TRANSPORTS ET ENTREPOSAGE »	31
1. Le périmètre de l'action.....	31
2. L'accompagnement des publics éloignés de l'emploi par les SIAE rencontrées.....	34
3. Les modalités de recrutement et d'acquisition des compétences requises par les entreprises rencontrées.....	35
4. Les propositions d'actions passerelles qui se dégagent des échanges entre les SIAE et les entreprises rencontrées.....	36
AU-DELÀ DE L'ACCOMPAGNEMENT DES SALARIÉS, DES PASSERELLES À CONTRUIRE AVEC LES ENTREPRISES	38
BIBLIOGRAPHIE	41
SITES INTERNET	42
LISTE DES SIGLES	42



INTRODUCTION

Au deuxième trimestre 2020, la région Provence - Alpes - Côte d'Azur comptabilise plus de 234 000 demandeurs d'emploi inscrits à Pôle emploi depuis deux ans ou plus. Parmi eux, 51 000 sont issus de la métropole Aix-Marseille Provence (Pôle emploi – Dares, 2020). L'éloignement durable du marché de l'emploi augmente considérablement le risque de pauvreté, de précarité et d'exclusion sociale. C'est la raison pour laquelle plusieurs dispositifs de politique de l'emploi tentent de lutter contre le chômage de longue durée et l'exclusion du marché du travail, comme les politiques de formation, les créations d'emplois temporaires ou encore les aides à la recherche d'emploi. Cependant, ces différents dispositifs ne permettent pas de surmonter l'ensemble des freins sociaux et professionnels des personnes concernées (niveau de formation et de qualification insuffisant, manque d'expérience professionnelle, illettrisme, problèmes de santé, de logement, financiers ou administratifs).

Structuré depuis 1970, le secteur de l'Insertion par l'activité économique a vocation à répondre aux besoins de ces personnes en leur proposant un « parcours d'insertion » : un emploi associé à une formation et un accompagnement social et professionnel personnalisé. Les structures qui le composent accueillent un public « agréé » par Pôle emploi. Cet agrément atteste que les bénéficiaires de l'IAE rencontrent des difficultés sociales et professionnelles particulières et que le dispositif est ciblé sur ceux en ayant le plus besoin. Pour accomplir leur mission, les structures d'insertion par l'activité économique développent des activités économiques et perçoivent des aides financières des acteurs publics (collectivités territoriales, État, Fonds social européen).

Le parcours d'insertion proposé est temporaire et doit permettre aux bénéficiaires d'accéder à un emploi durable.

Selon les derniers travaux réalisés par la Dares (2019)¹, le dispositif de l'IAE affiche des résultats encourageants : un peu plus de la moitié (55 %) des parcours d'insertion se concluent par une sortie positive. Soutenir le développement de l'IAE constitue un défi lancé aux politiques publiques depuis des décennies en France. Le Pacte d'ambition pour

¹ Enquête réalisée par la Dares en 2019 auprès d'un échantillon représentatif de 3 860 SIAE comprenant des Ateliers et chantiers d'insertion (ACI), des Entreprises d'insertion (EI), des Associations intermédiaires (AI) et des Entreprises de travail temporaire d'insertion (ETTI).

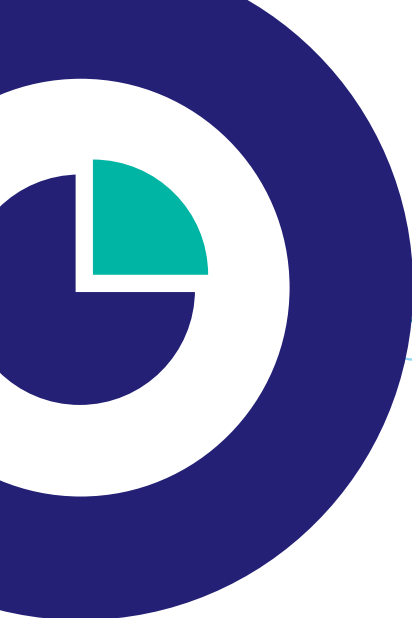
l'IAE initié en 2019 vise à lui donner une nouvelle impulsion. Celle-ci passe par l'amélioration de la qualité des parcours d'insertion, l'augmentation des budgets alloués au secteur, le soutien au développement des nouvelles structures, la création des passerelles avec les entreprises dites classiques et la simplification des procédures de conventionnement et d'agrément avec les acteurs publics.

Dans ce cadre, l'Observatoire régional des métiers a conduit entre 2019 et 2020 une étude-action sur « les actions passerelles entre les SIAE et les entreprises classiques ». Soutenu par la Direccte Provence - Alpes - Côte d'Azur, ce projet a également bénéficié de l'appui conjoint de la métropole Aix-Marseille Provence et des réseaux de l'IAE (Coorace Provence - Alpes - Côte d'Azur, Chantier école et Fédération des entreprises d'insertion).

L'ambition de cette étude-action est de favoriser un espace d'échange et de mettre en place des synergies entre des SIAE et des entreprises classiques. En effet, malgré les actions menées par les SIAE, peu de personnes accompagnées parviennent à trouver un emploi stable, dans la métropole Aix-Marseille Provence comme au niveau national. L'un des facteurs explicatifs est le décalage entre les parcours d'insertion initiés par les SIAE et les besoins en compétences des entreprises locales. Face à ce constat, les enjeux peuvent être de :

- **développer une meilleure articulation** des activités des SIAE aux besoins en compétences des entreprises sur les territoires ;
- **adapter les modes d'accompagnement** en fonction des profils des publics concernés, des filières économiques et des territoires.

La présente publication rend compte de chacune des étapes de la réalisation de l'étude-action, revient sur les enjeux associés à l'insertion sociale et professionnelle des personnes les plus éloignées du marché de l'emploi, reprend les éléments saillants issus de l'enquête de terrain menée auprès d'une quinzaine de SIAE et des entreprises classiques, avant de conclure par des perspectives opérationnelles d'actions.



DÉMARCHE MÉTHODOLOGIQUE

LES OBJECTIFS

Cette étude-action a vocation à identifier des actions menées dans le cadre de passerelles entre les structures d'insertion par l'activité économique et les entreprises classiques dans la métropole Aix-Marseille Provence (AMP). La perspective générale est de faciliter l'accès à un emploi durable des publics éloignés du marché de l'emploi, bénéficiaires d'un parcours d'insertion au sein des SIAE.

Les éléments issus de cette investigation contribuent à alimenter les réflexions des acteurs publics et privés en vue de :

- **favoriser le placement des publics éloignés du marché de l'emploi** vers l'emploi durable par une plus grande correspondance entre les compétences acquises dans les SIAE et les besoins en compétences des entreprises ;
- **améliorer la qualité des parcours d'insertion** initiés par les SIAE et les modalités d'accompagnement des publics éloignés du marché de l'emploi ;
- **mobiliser les entreprises dites classiques** dans des actions innovantes pour sécuriser les parcours professionnels.

L'EXPERTISE DE L'ORM

L'ORM conduit des travaux sectoriels permettant d'appréhender les évolutions à venir et d'anticiper les besoins en compétences des entreprises. Son expertise en matière d'analyse des compétences requises par les entreprises sur le territoire régional et infrarégional, des métiers en tension, des parcours professionnels, ainsi que sa capacité d'animation des réseaux d'acteurs peuvent contribuer à apporter des réponses adaptées aux besoins des acteurs intervenant dans le champ de l'IAE et à proposer des actions opérationnelles favorisant une insertion sociale et professionnelle durable pour les bénéficiaires de l'IAE.

LES ÉTAPES DE L'ÉTUDE-ACTION

La démarche méthodologique adoptée suit les principes de mise en œuvre d'une étude-action avec un double enjeu :

- **de production de connaissance** sur les modalités d'accompagnement des SIAE et les compétences acquises durant un parcours d'insertion, sur les besoins en compétences des entreprises locales et sur les freins à l'emploi des publics éloignés du marché de l'emploi ;
- **et d'association d'acteurs intervenants dans les deux univers** – entreprises « classiques » et SIAE – dans l'identification et la proposition des actions passerelles.

SCHÉMA 1 LES QUATRE ÉTAPES DE L'ÉTUDE-ACTION



Source : ORM, 2020.

• Phase exploratoire

La phase exploratoire a permis de dresser un état des lieux quantitatif et qualitatif des SIAE en région Provence - Alpes - Côte d'Azur avec un focus sur la métropole Aix-Marseille Provence.

Au cours de cette phase, un comité de pilotage et un comité technique réunissant des acteurs experts (représentants des réseaux de l'IAE en région, de l'Unité départementale des Bouches-du-Rhône de la Direccte [UD13], de l'Union pour les entreprises des Bouches-du-Rhône [UPE13], de la métropole Aix-Marseille Provence) ont été constitués.

En concertation avec les membres du comité de pilotage, il a paru judicieux, compte tenu de l'étendue et de la temporalité de l'étude-action, de délimiter son périmètre et de se focaliser sur :

- le territoire de la métropole Aix-Marseille Provence ;
- des métiers associés à trois secteurs/filières d'activité pourvoyeurs d'emplois : « Hébergement-restauration », « Relation client » et « Transports et entreposage », et plus précisément les métiers de « Cuisiniers », « Télévendeurs », « Préparateurs de commandes » et « Conducteurs livreurs sur courte distance ».

Le choix de ces métiers s'est effectué sur la base de **trois critères**, à savoir des métiers :

- sur lesquels est positionnée une part importante des demandeurs d'emploi ;
- en tension sur une longue période ;
- où sont le plus souvent accueillis les salariés des SIAE (ACI et EI).

• Phase d'enquête de terrain

Dans le cadre de la démarche d'enquête, les SIAE développant les activités et les métiers mentionnés ci-dessus ont été contactés pour apporter des éclairages sur les modalités d'accompagnement des publics éloignés du marché de l'emploi et les compétences acquises au cours du parcours d'insertion. Certains de ces contacts ont pu être réalisés grâce à l'appui des réseaux de l'IAE : Coorace Provence - Alpes - Côte d'Azur, Chantier école et Fédération des entreprises d'insertion. Les entreprises classiques ont été enquêtées sur leurs modalités de recrutement et les compétences requises afin de les mettre en correspondance avec celles développées par les SIAE. Dans cette phase, des contacts ont également eu lieu avec la CCIAMP.

• Phase de professionnalisation

Une phase d'expérimentation avec des rencontres sectorielles a ensuite eu lieu entre les SIAE et les entreprises classiques œuvrant dans les trois secteurs d'activité « Hébergement-restauration », « Transports et entreposage » et « Relation client ». Elle a permis l'identification des actions dans le cadre des passerelles entre les entreprises classiques et les SIAE.

• Phase d'évaluation

Une demande a été adressée aux SIAE, entreprises classiques et GEIQ participants sur l'intérêt d'actions passerelles et la démarche de rencontres à développer visant à identifier les apports des rencontres sectorielles qui ont eu lieu et de recueillir leurs attentes pour l'avenir.

LES SIAE ET LES ENTREPRISES RENCONTRÉES

Structure SIAE enquêtée	Statut	Activités	Métier présent	Fonction de la personne rencontrée	Lieu d'implantation
I	ACI	Centre d'appels, ressourcerie	Télévendeur	Accompagnateur socioprofessionnel	Marseille
R	ACI/EI	Espaces verts, service à la personne	Conducteur et livreur sur courte distance	Responsable RH	Marseille
A	ACI	Logistique	Conducteur et livreur sur courte distance et magasinier-préparateur de commandes	Accompagnatrice socioprofessionnelle	Marseille
P	EI	Collecte et recyclage	Conducteur et livreur sur courte distance et magasinier-préparateur de commandes	Responsable RH	Vitrolles
Y	ACI	Multi-activités dont restauration rapide	Cuisinier	DGA	Martigues
Z	EI	Restauration	Cuisinier	Dirigeant associé	Marseille

Entreprise enquêtée	Statut	Activités	Métier présent	Fonction de la personne rencontrée	Lieu d'implantation
G	Entreprise	Centre d'appels	Télévendeur	Directeur des opérations	Marseille
C	Entreprise	Centre d'appels	Télévendeur	Chargée de recrutement	Marseille
H	Entreprise	Logistique, livraison	Conducteur et livreur sur courte distance et magasinier-préparateur de commandes	Responsable projets RH	Aix-en-Provence
L	Entreprise	Transitaire	Conducteur et livreur sur courte distance et magasinier-préparateur de commandes	Directeur	Marseille
FFG	Fédération GEIQ	-	-	Chargée de mission	Marseille
V	GEIQ	Restauration	Cuisinier	Directrice	Aix-en-Provence
W	GEIQ	Logistique	Conducteur et livreur sur courte distance et magasinier-préparateur de commandes	Directeur	Aix-en-Provence

Source : ORM, 2020.

01

LES SIAE SUR LE TERRITOIRE DE LA MÉTROPOLE AIX-MARSEILLE PROVENCE

L'ESSENTIEL

- La métropole Aix-Marseille Provence concentre plus d'un tiers des structures d'insertion par l'activité économique de la région Provence - Alpes - Côte d'Azur.
- 1 917 postes en équivalent temps plein ont été conventionnés et 3 431 salariés en insertion ont été accueillis dans les structures d'insertion par l'activité économique.
- Les ateliers et chantiers d'insertion et les entreprises d'insertion représentent huit structures d'insertion sur dix et rassemblent les deux tiers des postes conventionnés.
- Les deux secteurs d'activité « Services à la personne et à la collectivité » et « Construction, bâtiment et travaux publics » accueillent à eux seuls plus de la moitié des salariés en insertion.
- Les trois quart des salariés en insertion sont âgés de 26 ans ou plus et un tiers bénéficient des minima sociaux et/ou du Revenu de solidarité active (RSA).
- Trois salariés en insertion sur dix sont des demandeurs d'emploi inscrits à Pôle emploi depuis deux ans ou plus.

Quelle est l'offre d'insertion par l'activité économique dans la métropole Aix-Marseille Provence ? Qui sont les salariés en insertion ? Quel est leur profil ? Cette première partie aborde le contexte et les enjeux relatifs au développement de l'insertion par l'activité économique sur le territoire de la métropole AMP.

1. L'INSERTION PAR L'ACTIVITÉ ÉCONOMIQUE : DE QUOI PARLE-T-ON ?

L'insertion par l'activité économique est une politique de l'emploi qui a pour objectif d'aider les personnes les plus éloignées du marché de l'emploi, en raison de difficultés sociales et professionnelles particulières, à se réinsérer sur le marché du travail. Les premières expériences d'insertion par l'activité économique sont apparues au milieu des années 1960, à l'initiative de travailleurs sociaux, dont l'objectif était de favoriser l'autonomie des personnes en situation de précarité.

Le secteur de l'Insertion par l'activité économique a été reconnu en 1998 par la loi de lutte contre les exclusions. Son cadre juridique repose sur trois principes majeurs :

- **Un conventionnement** de toutes les structures d'insertion par l'activité économique par les services de l'État au niveau départemental, ce qui leur ouvre le droit aux aides financières.
- **Un agrément préalable** des publics accueillis par Pôle emploi. Cette procédure vise à garantir le recrutement effectif des personnes les plus éloignées du marché de l'emploi.
- **Un pilotage local** de l'ensemble du dispositif assuré par un Conseil départemental de l'insertion par l'activité économique (CDIAE) implanté dans chaque département. Cette instance émet un avis sur les demandes de conventionnement des structures d'insertion par l'activité économique.

Le processus d'insertion, initié par les SIAE, consiste en une mise en situation de travail doublée d'un accompagnement social et professionnel personnalisé. Deux grandes catégories de structures accueillent des personnes en parcours d'insertion. D'un côté, les entreprises d'insertion (EI) et les Ateliers et chantiers d'insertion (ACI) sont des structures de production qui emploient des salariés en insertion en contrat à durée déterminée d'insertion (CDDI) ou en contrat aidé. D'un autre côté, les associations intermédiaires (AI) et les entreprises de travail temporaire d'insertion (ETTI) mettent les salariés à disposition des particuliers (pour les associations intermédiaires) et des entreprises clientes (pour les entreprises de travail temporaire d'insertion), généralement à partir d'un contrat d'usage ou d'intérim.

Le secteur de l'IAE est caractérisé par son hétérogénéité (Rémy, Calavrezo, 2017). En effet, les ateliers et chantiers d'insertion s'adressent aux personnes les plus éloignées de l'emploi, tandis que les salariés en insertion dans les entreprises de travail temporaire d'insertion sont plus proches de l'emploi puisqu'ils doivent pouvoir être placés en mission auprès des entreprises. Cette hétérogénéité du public accueilli est en partie liée au niveau des subventions accordées aux différentes structures : les ACI sont les structures les plus subventionnées, devant les EI, les ETTI et les AI.

Le tableau suivant présente les spécificités des différentes structures d'insertion par l'activité économique.

TABLEAU 1 CADRE JURIDIQUE ET SPÉCIFICITÉS DES STRUCTURES D'INSERTION PAR L'ACTIVITÉ ÉCONOMIQUE

	Ateliers et chantiers d'insertion (ACI)	Entreprises d'insertion (EI)	Associations intermédiaires (AI)	Entreprises de travail temporaire d'insertion (ETTI)
Statut juridique	Dispositifs sans personnalité morale créés et portés par une structure porteuse (employeurs listés à l'article D.5132-27 du code du travail)	Associations ou entreprises du secteur marchand	Associations loi 1901 conventionnées par l'État	Entreprises de travail temporaires soumises à la réglementation juridique sur les entreprises de travail temporaire
Missions des structures	Suivi, accompagnement socioprofessionnel, encadrement technique et formation des personnes les plus éloignées de l'emploi	Insertion par l'offre d'une activité productive assortie de différentes actions d'accompagnement socioprofessionnel définies selon les besoins de l'intéressé	Embauche de personnes en difficulté et mise à disposition auprès d'utilisateurs Accueil des demandeurs d'emploi et réception des offres d'activités. Organisation de parcours de formation, orientation vers des centres d'action sociale	Insertion professionnelle, suivi social et professionnel pendant et en dehors des missions
Modalités d'intervention	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	Salariés participant à la production de biens ou de services destinés à être commercialisés sur un marché	Salariés mis à disposition auprès de particuliers, associations, collectivités locales, entreprises, pour la réalisation de travaux occasionnels	Salariés en mission auprès d'entreprises clientes, dans le cadre de missions d'intérim
Contrat de travail proposé aux salariés	CDD d'insertion (CDDI) Renouvelable jusqu'à 24 mois, sauf dérogation*	CDD d'insertion (CDDI) Renouvelable jusqu'à 24 mois, sauf dérogation*	Contrat d'usage, marginalement CDD d'insertion (CDDI) Renouvelable jusqu'à 24 mois, sauf dérogation*	Contrat de mission respectant les règles régissant le travail temporaire, limité à 24 mois
Aide directe de l'État (montant socle par ETP)	19 655 €	10 237 €	1 331 €	4 351 €
	Montant « modulé » supplémentaire : entre 0 et 10 % du montant socle, en fonction « des efforts particuliers d'insertion et des performances des SIAE »			
Exonérations de cotisations sociales	Exonérations de cotisations patronales sur la part de la rémunération inférieure ou égale au SMIC	Allègements généraux de cotisations sociales	Exonération de cotisations patronales, dans la limite de 750 heures rémunérées par an et par salarié	Allègements généraux de cotisations sociales
Comptabilisation des ETP	1 820 heures rémunérées	1 505 heures travaillées	1 607 heures travaillées	1 600 heures travaillées

* Allocataires de minima sociaux, travailleurs handicapés, travailleurs de plus de 50 ans.
Source : Directe Provence - Alpes - Côte d'Azur (SESE), 2019.

2. L'OFFRE D'INSERTION PAR L'ACTIVITÉ ÉCONOMIQUE SUR LE TERRITOIRE DE LA MÉTROPOLE AIX-MARSEILLE PROVENCE

Un peu plus d'un tiers des SIAE évoluent dans la métropole Aix-Marseille Provence

La métropole AMP rassemble 76 structures d'insertion par l'activité économique, soit 30 % des effectifs régionaux (tableau 2). Parmi elles, près d'une structure sur deux est porteuse d'un atelier et chantier d'insertion et plus d'une structure sur trois est une entreprise d'insertion. Les associations intermédiaires sont beaucoup moins présentes dans la métropole AMP qu'au niveau régional (8 % contre 13 % en région), contrairement aux entreprises d'insertion, qui sont surreprésentées (34 % contre 26 % en région).

TABLEAU 2 RÉPARTITION DES SIAE DOMICILIÉES DANS LA MÉTROPOLE AMP ET EN RÉGION PROVENCE - ALPES - CÔTE D'AZUR

	Métropole Aix-Marseille Provence ¹		Région Provence - Alpes - Côte d'Azur	
	Nombre de SIAE	Répartition des SIAE	Nombre de SIAE	Répartition des SIAE
Ateliers et chantiers d'insertion (ACI)	36	47 %	111	50 %
Entreprises d'insertion (EI)	26	34 %	58	26 %
Entreprises de travail temporaire d'insertion (ETTI)	8	11 %	25	11 %
Associations intermédiaires (AI)	6	8 %	28	13 %
Total	76	100 %	222	100 %

¹ Champ : ces données portent sur les quatre zones d'emploi de la métropole Aix-Marseille Provence, à savoir : Marseille - Aubagne, Aix-en-Provence, Istres - Martigues et Salon-de-Provence.
Source : ASP, Dares, Direccte Provence - Alpes - Côte d'Azur (SESE) – Base de données IAE, décembre 2017 – Traitement ORM.

Les ateliers et chantiers d'insertion regroupent la moitié des postes conventionnés

L'État et les collectivités territoriales contribuent au financement des structures d'insertion par l'activité économique. Les subventions sont modulées par poste salarié en équivalent temps plein (ETP). Au 1^{er} semestre 2017, 1 917 postes salariés en ETP ont été conventionnés sur le territoire de la métropole AMP, soit 40 % des effectifs régionaux (tableau 3). Les ateliers et chantiers d'insertion, dispositifs prévus pour l'accompagnement des personnes les plus éloignées de l'emploi, occupent une place prépondérante, bénéficient des aides financières pour l'occupation de 973 postes salariés.

TABLEAU 3 RÉPARTITION DES POSTES CONVENTIONNÉS (EN ETP) DANS LA MÉTROPOLE AMP ET EN RÉGION PROVENCE - ALPES - CÔTE D'AZUR

	Métropole Aix-Marseille Provence ¹		Région Provence - Alpes - Côte d'Azur	
	Nombre de postes conventionnés (en ETP)	Répartition des postes conventionnés (en ETP)	Nombre de postes conventionnés (en ETP)	Répartition des postes conventionnés (en ETP)
Ateliers et chantiers d'insertion (ACI)	973	51 %	2 204	46 %
Entreprises de travail temporaire d'insertion (ETTI)	446	23 %	1 344	28 %
Entreprises d'insertion (EI)	313	16 %	655	14 %
Associations intermédiaires (AI)	186	10 %	585	12 %
Total	1 918	100 %	4 788	100 %

¹ Champ : ces données portent sur les quatre zones d'emploi de la métropole Aix-Marseille Provence, à savoir : Marseille - Aubagne, Aix-en-Provence, Istres - Martigues et Salon-de-Provence.
Source : ASP, Dares, Direccte Provence - Alpes - Côte d'Azur (SESE) – Base de données IAE, décembre 2017 – Traitement ORM.

3. LES SALARIÉS EN INSERTION DANS LA MÉTROPOLE AIX-MARSEILLE PROVENCE

Un salarié en insertion sur deux est employé dans les « Services à la personne et à la collectivité » ou la « Construction, bâtiment et travaux publics »

Au 30 juin 2017, 3 431 salariés en insertion ont été accueillis par les 76 structures d'insertion par l'activité économique de la métropole AMP. Ils représentent 39 % des effectifs régionaux (tableau 4).

TABLEAU 4 PART DES SALARIÉS EN INSERTION DANS LA MÉTROPOLE AMP

	Nombre de salariés en insertion	Part des salariés en insertion
Métropole Aix-Marseille Provence ¹	3 431	39 %
Région Provence - Alpes - Côte d'Azur	8 890	100 %

¹ Champ : ces données portent sur les quatre zones d'emploi de la métropole Aix-Marseille Provence, à savoir : Marseille - Aubagne, Aix-en-Provence, Istres - Martigues et Salon-de-Provence.

Source : ASP, Dares, Direccte Provence - Alpes - Côte d'Azur (SESE) – Base de données IAE, décembre 2017 – Traitement ORM.

Les deux secteurs d'activité « Services à la personne et à la collectivité » et « Construction, bâtiment et travaux publics » concentrent à eux seuls plus de la moitié des salariés en insertion.

La répartition des salariés en insertion par secteur d'activité diffère sensiblement entre la métropole Aix-Marseille Provence et la région. En effet, les embauches des salariés en insertion sont plus nombreuses qu'en Provence - Alpes - Côte d'Azur dans le secteur d'activité « Construction, bâtiment et travaux publics » (25 % contre 20 % en région). À l'inverse, le secteur des « Services à la personne et à la collectivité » accueille moins de salariés en insertion qu'au niveau régional (27 % contre 32 % en région).

TABLEAU 5 RÉPARTITION DES SALARIÉS EN INSERTION SELON LE SECTEUR D'ACTIVITÉ DES SIAE EMPLOYEUSES DANS LA MÉTROPOLE AMP ET EN RÉGION PROVENCE - ALPES - CÔTE D'AZUR

Secteur d'activité ²	Métropole Aix-Marseille Provence ¹		Région Provence - Alpes - Côte d'Azur	
	Nombre de salariés en insertion	Répartition des salariés en insertion	Nombre de salariés en insertion	Répartition des salariés en insertion
Services à la personne et à la collectivité	922	27 %	2 784	31 %
Construction, bâtiment et travaux publics	862	25 %	1 793	20 %
Agriculture et pêche, espaces naturels et espaces verts, soins aux animaux	466	14 %	1 330	15 %
Transport et logistique	295	9 %	805	9 %
Installation et maintenance	274	8 %	589	7 %
Hôtellerie-restauration, tourisme, loisirs et animation	178	5 %	369	4 %
Commerce, vente et grande distribution	116	3 %	373	4 %
Industrie	71	2 %	318	4 %
Arts et façonnage d'ouvrages d'art	68	2 %	101	1 %
Support à l'entreprise	65	2 %	155	2 %
Communication, médias et multimédia	34	1 %	64	1 %
Spectacle	33	1 %	94	1 %
Santé	s	0 %	s	1 %
Banque, assurance, immobilier	s	0 %	s	0 %
Autre	38	1 %	56	1 %
Total	3 431	100 %	8 890	100 %

¹ Champ : ces données portent sur les quatre zones d'emploi de la métropole Aix-Marseille Provence, à savoir : Marseille - Aubagne, Aix-en-Provence, Istres - Martigues et Salon-de-Provence.

² La nomenclature des métiers est celle du Répertoire opérationnel des métiers et des emplois (ROME) de Pôle emploi.

s : secret statistique et secret statistique induit.

Source : ASP, Dares, Direccte Provence - Alpes - Côte d'Azur (SESE) – Base de données IAE, décembre 2017 – Traitement ORM.

Trois quarts des salariés en insertion ont plus de 26 ans et plus d'un tiers sont en situation précaire

Les SIAE situées dans la métropole AMP attirent plus de jeunes de moins de 26 ans qu'au niveau régional (4 points de plus) et moins de seniors de 50 ans et plus (3 points de moins). Plus de la moitié des salariés en insertion (53 %) sont des demandeurs d'emploi inscrits à Pôle emploi depuis plus d'un an. Parmi eux, 32 % sont des demandeurs d'emploi de longue durée, inscrits depuis deux ans et plus.

37 % des salariés en insertion bénéficient des minima sociaux et 31 % perçoivent le Revenu de solidarité active.

Selon les SIAE rencontrées, la majorité des salariés accueillis cumulent des difficultés sociales, familiales, financières ou administratives particulières, notamment des jeunes sans formation et sans emploi (NEET), des personnes illettrées, des migrants et des personnes relevant des services de la justice.

TABLEAU 6 CARACTÉRISTIQUES DES SALARIÉS EN INSERTION DANS LA MÉTROPOLÉ AMP ET EN RÉGION PROVENCE - ALPES-CÔTE D'AZUR

	Métropole Aix-Marseille Provence ¹		Région Provence - Alpes - Côte d'Azur	
	Nombre de salariés en insertion	Répartition des salariés en insertion	Nombre de salariés en insertion	Répartition des salariés en insertion
Âge des salariés en insertion				
Moins de 26 ans	842	25 %	1 778	20 %
De 26 à 49 ans	2 021	59 %	5 334	60 %
50 ans ou plus	568	17 %	1 778	20 %
Ancienneté à Pôle emploi des salariés en insertion				
Moins de 6 mois	387	11 %	1 245	14 %
De 6 à 11 mois	600	17 %	1 600	18 %
De 12 à 23 mois	725	21 %	1 778	20 %
Plus de 2 ans	1 092	32 %	2 845	32 %
<i>Nd*</i>	627	18 %	1 422	16 %
Salariés en insertion bénéficiant de minima sociaux				
Non	2 149	63 %	5 601	63 %
Oui	1 282	37 %	3 289	37 %
Salariés en insertion bénéficiant du Revenu de solidarité active (RSA)				
Non	2 354	69 %	6 223	70 %
Oui	1 077	31 %	2 667	30 %
Ensemble	3 431	100 %	8 890	100 %

¹ Champ : ces données portent sur les quatre zones d'emploi de la métropole Aix-Marseille Provence, à savoir : Marseille - Aubagne, Aix-en-Provence, Istres - Martigues et Salon-de-Provence.

* Non déterminé, données non disponibles.

Source : ASP, Dares, Direccte Provence - Alpes - Côte d'Azur (SESE) - Base de données IAE, décembre 2017 - Traitement ORM.

02

LES MÉTIERS ASSOCIÉS À LA FILIÈRE « RELATION CLIENT »

L'ESSENTIEL

- Une SIAE et deux entreprises classiques œuvrant dans la filière « Relation client » ont participé à cette étude-action.
- La nécessité de construire des passerelles est exprimée pour développer davantage les compétences en lien avec le besoin des entreprises.
- Les métiers de la relation client sont ouverts aux jeunes et aux faibles niveaux de qualification. Les compétences requises par les entreprises sont particulièrement transversales (une très bonne qualité d'expression, tant à l'oral qu'à l'écrit, des aptitudes à l'écoute...).
- Des mobilités vers d'autres métiers et d'autres secteurs sont possibles (par exemple le secrétariat, le numérique).

1. LE PÉRIMÈTRE DE L'ACTION

1.1. LE MÉTIER VISÉ : TÉLÉVENDEURS

Le métier visé dans le cadre de cette étude-action est au cœur de la filière « Relation client » : les télévendeurs.

Le métier de télévendeurs comprend les vendeurs par correspondance et les télévendeurs. Il s'agit d'employés assurant des opérations de prospection ou de vente, en ne recourant pas à un contact direct avec la clientèle mais à distance (téléphone, mail, courrier ou autre canal de communication). Ils peuvent notamment prospecter et renseigner la clientèle sur le bien ou service vendu, assurer l'enregistrement et le suivi des commandes reçues et effectuer des relances. Ils travaillent sous la responsabilité d'un superviseur ou d'un responsable de plateau. Ils peuvent exercer au sein d'un service interne à l'entreprise ou dans une entreprise prestataire de services (centre d'appels).

Le métier de télévendeurs est en transformation, sur le contenu et les compétences requises. Les activités se diversifient : les télévendeurs peuvent réaliser des actions de services client (information, assistance, suivi de dossier, traitement des réclamations...) mais aussi des actions de vente (ou de prospection en fonction de l'organisation des plateaux de télévente). Le niveau d'exigence augmente avec le renforcement du volet relationnel qui nécessite une très bonne qualité d'expression, tant à l'oral qu'à l'écrit ; les évolutions liées aux technologies de l'information et de la communication permettent une meilleure autonomie des clients mais nécessitent de travailler sur différents canaux (mail, tchat, visio...) et d'apporter des réponses rapides (parfois en simultané avec plusieurs clients).

PROFIL DES SALARIÉS EXERÇANT LE MÉTIER DE TÉLÉVENDEURS

- 1 412 personnes exercent ce métier sur près de 800 000 actifs occupés dans les Bouches-du-Rhône.
- 76 % des personnes exerçant ce métier sont des femmes, contre 48 % tous métiers confondus dans les Bouches-du-Rhône.
- 89 % des salariés dans ce métier sont en emploi stable (CDI ou fonctionnaire), contre 85 % tous métiers confondus dans les Bouches-du-Rhône.
- 22 % travaillent à temps partiel, contre 17 % tous métiers confondus dans les Bouches-du-Rhône.
- La moitié des salariés exerçant ce métier gagnent plus de 1 480 € net par mois à temps plein, contre 1 850 € tous métiers confondus (en région).
- Avant la crise sanitaire, 550 projets de recrutement ont été déclarés par les entreprises en 2020 pour ce métier dans les Bouches-du-Rhône. Les employeurs déclarent rencontrer des difficultés de recrutement pour ce métier.
- Ce métier est en tension sur une longue période (au moins 10 ans).

Sources : Insee (recensement de la population 2014-2018, millésimé 2016) ; Pôle emploi et Credoc (enquête Besoins de main-d'œuvre, BMO 2020) - Traitement ORM.

1.2. LES SIAE ET ENTREPRISES RENCONTRÉES

La SIAE I

Créée en 1998, la SIAE I est implantée dans les quartiers nord de Marseille. Elle intervient sur des problématiques de logement en réponse aux besoins des familles en difficulté. En 2007, elle a développé un centre d'appels à vocation sociale. Ses activités sont structurées autour de cinq ateliers et chantiers d'insertion : logistique, manutention, second œuvre/travaux, ressourcerie et centre d'appels. L'établissement est conventionné pour l'emploi de 78 postes salariés. En 2013, l'établissement a rejoint la fondation Croix-Rouge Insertion. L'équipe des permanents est constituée d'une directrice, une directrice adjointe, deux accompagnateurs socioprofessionnels, un chargé de recrutement et quatre encadrants techniques.

L'entreprise G

Créée en 2005 à Marseille, l'entreprise G est spécialisée dans le secteur des activités de centres d'appels. Elle compte plus de 100 salariés.

La structure propose différentes prestations : gestion de la relation clientèle au profit des entreprises du secteur de l'habitat social (réclamation administrative, financière et technique), fonction support pour des entreprises du secteur de la mutuelle et assurance, hotline technique (gestion de tickets d'incidents, support utilisateurs...), émission d'appels (enquête, sondage, satisfaction client, prises de rendez-vous...).

L'entreprise est membre du Club des centres de contacts de la région (C3 Provence - Alpes - Côte d'Azur) dont l'objectif est de fédérer les entreprises de la relation client et d'agir sur l'attractivité de leur métier à travers notamment la création d'un centre de formation par apprentissage (CFA) situé à Marseille.

L'entreprise C

Créée en 2011, l'entreprise C, basée à Marseille, est spécialisée dans le secteur des activités de centres d'appels. Elle assure la gestion d'un centre de contacts s'intégrant dans le dispositif global du service-client de l'opérateur Free (acteur majeur sur le marché de l'accès à Internet et des télécommunications). La structure compte plus de 500 salariés.

2. L'ACCOMPAGNEMENT DES PUBLICS ÉLOIGNÉS DE L'EMPLOI PAR LES SIAE RENCONTRÉES

La SIAE I est porteuse d'un ACI sous forme d'un centre d'appels accueillant 30 salariés en parcours d'insertion. Ces derniers bénéficient d'un accompagnement à la fois social et professionnel visant à lever les freins d'accès à l'emploi (problèmes de logement, de santé, de mobilité...). Ils sont encadrés par une équipe constituée d'un accompagnateur socioprofessionnel, un encadrant technique (responsable de plateau) et un assistant.

Le parcours d'insertion des salariés accueillis par la SIAE I est constitué de huit étapes.

SCHÉMA 2 PROCESSUS D'ACCOMPAGNEMENT DES SALARIÉS ACCUEILLIS PAR LA SIAE I

1 Orientation par les prescripteurs

- La SIAE I informe des chargés de mission territoriaux (Pôle emploi, missions locales...) du lancement d'une nouvelle campagne de recrutement des salariés en insertion.
- Les chargés de mission territoriaux présentent des dossiers de candidats potentiels.
- La SIAE I convoque les candidats potentiels pour un entretien d'embauche.

2 Accueil et signature d'un contrat de travail

- À l'issue d'un entretien individualisé, les candidats sont évalués sur leur capacité d'intégration au sein de la structure et leur potentiel professionnel.
- Un contrat de travail est établi et l'éligibilité du candidat au parcours d'insertion est validé par Pôle emploi et le Conseil départemental 13.
- Un diagnostic partagé de la situation sociale et des besoins est réalisé par l'équipe de la SIAE I.

3 Accompagnement dans la résolution des problématiques sociales et découverte du métier

- Au cours des trois premiers mois, les salariés en insertion bénéficient d'un accompagnement socioprofessionnel afin de lever les freins périphériques à l'emploi (santé, logement, mobilité...).
- Ils découvrent au fur et à mesure les métiers de la relation client. Tout d'abord, leurs missions consistent à répondre aux appels entrants émanant du centre de santé de l'organisme d'accueil. Ensuite, ils sont positionnés sur d'autres plateformes téléphoniques.

4 Remise à niveau et montée en compétences

- Au cours d'un parcours d'insertion, les salariés peuvent bénéficier de plusieurs formations collectives ou individuelles.

5 Réflexion sur le projet professionnel

- Avec l'aide de l'encadrant technique, les salariés en insertion construisent leur projet professionnel.

6 Validation du projet professionnel

- Une période de mise en situation en milieu professionnel peut être organisée : une semaine ou deux au sein d'un centre d'appels. L'objectif étant de valider leur projet professionnel.

7 Recherche active d'emploi

- Les salariés en insertion bénéficient d'un accompagnement individualisé pour la préparation de leur CV, entretiens d'embauche et lettre de motivation.
- Ils peuvent également participer à des forums d'emploi, des salons de l'alternance, des jobs-datings.

8 Sortie en emploi ou en formation

Source : enquête ORM, 2020.

Les salariés en insertion sont recrutés pour une durée déterminée. Ils bénéficient d'un suivi personnalisé. Des formations professionnalisantes peuvent être proposées (développement personnel, usage du numérique, d'Excel...) et prises en charge financièrement dans le cadre du programme PIC (Plan d'investissement compétences) IAE².

Selon l'enquête, le métier de télévendeur peut être accessible aux personnes peu qualifiées à condition qu'elles soient inscrites dans une dynamique de formation. Cependant, le parcours d'insertion proposé par l'entreprise I semble être plus difficile pour des salariés peu expérimentés et qui sont restés longtemps éloignés du marché de l'emploi.

Les compétences s'acquièrent sur toute la période d'accompagnement où se croisent plusieurs actions au profit des salariés : découverte du métier, visite en entreprise, période de mise en situation en milieu professionnel (PMSMP), stage, suivi hebdomadaire, formation, évaluation.

Les salariés en insertion peuvent développer plusieurs compétences :

- vérifier l'identité et les coordonnées de l'interlocuteur ;
- gérer les appels entrants en utilisant le logiciel de gestion d'appels téléphoniques ;
- contacter un client ou un prospect et assurer sa fidélisation ;
- présenter l'objet de l'appel (commande, vente, information, réclamation, assistance...)
- conseiller un client et proposer une solution d'assistance en mobilisant des techniques d'écoute et de la relation à la personne ;
- construire un argumentaire de vente en mobilisant des techniques de vente par téléphone et des techniques commerciales ;
- réaliser un suivi d'appel et assurer la permanence téléphonique ;
- maîtriser la communication digitale (Internet, standard, gestion des agendas, transmission d'information, e-mailing...)
- maîtriser les outils bureautiques ;
- réaliser des études de marché (sondages, enquêtes) ;
- analyser les données d'activité d'une structure et réaliser des mises à jour de bases de données...

Le parcours d'insertion initié par la SIAE I permet d'acquérir et de valider des compétences dont certaines peuvent être transférables à d'autres métiers. En effet, l'accompagnateur socioprofessionnel que nous avons rencontré souligne que « *les salariés en insertion "passionnés du numérique", les "geeks" peuvent s'orienter vers des métiers périphériques comme celui de conseiller en médiation numérique en suivant une formation complémentaire (titre professionnel de conseiller en médiation numérique). Les métiers du secrétariat et de l'accueil peuvent constituer également une passerelle possible. Plusieurs salariés en insertion construisent des projets professionnels en lien avec ces métiers* ».

² Le PIC IAE a été signé entre le ministère du Travail, les opérateurs de compétences (OPCO) et les réseaux de l'IAE en 2018. Ce dispositif prévoit la mise en place d'une enveloppe budgétaire à destination des OPCO pour financer les actions de formation de leurs adhérents issus des SIAE.

3. LES MODALITÉS DE RECRUTEMENT ET COMPÉTENCES REQUISES PAR LES ENTREPRISES RENCONTRÉES

Le recrutement dans les entreprises rencontrées est une fonction partagée entre professionnels des ressources humaines et managers opérationnels (responsable de plateau téléphonique et superviseur). Plusieurs canaux sont activés afin de toucher un grand nombre de candidats. Les offres d'emploi sont diffusées sur le site Internet de Pôle emploi, sur les réseaux sociaux professionnels (comme LinkedIn et Facebook) et sur des sites web généralistes (comme Indeed). L'entretien d'embauche constitue le mode de sélection mobilisé pour les recrutements.

Selon les acteurs interrogés, le niveau d'études des salariés télévendeurs va du CAP au master.

Aucun diplôme n'est requis pour l'exercice de ce métier. Ce sont davantage les compétences transversales (une très bonne qualité d'expression, tant à l'oral qu'à l'écrit, des aptitudes à l'écoute, des connaissances de l'usage informatique et du multimédia...) et l'expérience professionnelle qui sont prises en compte. La responsable de recrutement de l'entreprise C souligne : « *Il s'agit plutôt de la posture professionnelle, une bonne fluidité verbale, l'expérience dans la gestion de téléphone, l'expérience dans un centre d'appels, être à l'aise avec l'outil informatique. Les profils recrutés peuvent aller du CAP au master.* »

Les entreprises enquêtées estiment que leur activité est dynamique et en croissance. Des perspectives de recrutement sont envisagées à court terme. Cependant, ils soulignent une rotation importante de la main-d'œuvre : le maintien des salariés en poste semble être plus difficile en comparaison des entreprises relevant d'autres secteurs d'activité. Différents facteurs sont susceptibles d'augmenter la pression et le stress chez les télévendeurs : ils doivent gérer, en peu de temps, l'entretien téléphonique et la saisie informatique des données, tout en restant à l'écoute du client. Le salaire mensuel net médian est relativement faible (1 480 € contre 1 850 € tous métiers). Le métier de télévendeur peut s'exercer en horaires décalés, parfois le week-end et les jours fériés. Le directeur des opérations de l'entreprise G précise : « *C'est un métier difficile à cause des objectifs à atteindre et des conditions de travail. Il faut être à l'écoute pour les appels entrants, être disponible 24h/24, 7j/7. Au début, ils sont motivés mais très vite, ils vont se sentir fatigués à cause des horaires. Du coup, beaucoup d'abandons. L'implantation de l'entreprise dans une zone franche sans beaucoup de desserte de bus constitue également un problème pour certains salariés.* »

Les deux entreprises participant à cette étude-action ont des réticences à embaucher des salariés en insertion : « *Ils manquent d'autonomie et d'opérationnalité* » (responsable de plateau téléphonique de l'entreprise G). Ces réticences émanent d'une éventuelle incapacité à s'adapter au poste proposé à l'issue d'une longue période d'inactivité ou de préjugés sur leurs profils jugés instables et moins productifs. Elles sont parfois confirmées par l'expérience de certains : « *Pour l'embauche des salariés en insertion, ça peut convenir, comme ça ne peut pas convenir. On a fait des forums, et ça n'a pas marché. Après, il faut voir le profil que ces structures vont nous proposer. On n'est pas fermé mais ça reste à voir. On est un peu réticent sur le fait de recruter ce genre de profil* » (responsable de recrutement de l'entreprise C).

4. LES PROPOSITIONS D' ACTIONS PASSERELLES QUI SE DÉGAGENT DES ÉCHANGES ENTRE LES SIAE ET LES ENTREPRISES RENCONTRÉES

Quatre thématiques se dégagent des échanges qui ont eu lieu entre les SIAE et les entreprises rencontrées.

→ Développer davantage le dispositif de contrat de professionnalisation

Les entreprises rencontrées organisent des campagnes de recrutement des publics éloignés du marché de l'emploi autour des actions de Préparation opérationnelle de l'emploi collectif (POEC) et des contrats de professionnalisation en CDI. Les nouveaux recrutés sont orientés par Pôle emploi, les missions locales, les PLIE (Plans locaux pluriannuels pour l'insertion et l'emploi), les Cap emploi et les chargés de mission insertion professionnelle des structures associatives. N'ayant pas connaissance du rôle des SIAE, elles estiment qu'il est opportun de les mobiliser lors des prochaines campagnes de recrutement.

Dans le cas de l'entreprise C, en 2019, à l'issue des actions de POEC, 14 personnes ont été recrutées en CDI contrat de professionnalisation. L'entreprise a proposé à ces bénéficiaires un accompagnement spécifique durant leur formation et jusqu'à l'obtention d'un titre professionnel enregistré dans le Répertoire national des certifications professionnelles (RNCP). La responsable de recrutement de l'entreprise C nous confie : « *Ils vont se former durant la première année de leur recrutement et, au bout de 12 mois, ils peuvent passer le diplôme. Ils vont passer différentes étapes. Quatre mois avant le passage de leur diplôme, on leur propose un accompagnement spécifique par une consultante pour mieux les préparer aux examens de validation de leur diplôme. Cet accompagnement est une prestation financée par l'entreprise C.* »

→ Favoriser l'accès au dispositif de préapprentissage pour les publics très éloignés du marché de l'emploi ne maîtrisant pas les savoirs de base

Les entreprises participant à cette étude-action soulignent l'importance de l'accompagnement des publics très éloignés du marché de l'emploi, ne maîtrisant pas les savoirs de base. L'une des pistes évoquées est de faciliter le développement du dispositif du préapprentissage : « *il n'y a pas assez de recul pour mettre les demandeurs d'emploi de longue durée en situation de période de mise en situation en milieu professionnel. Ils ne sont pas assez préparés à la gestion des appels entrants ou sortants. Avec le dispositif du préapprentissage puis d'apprentissage, on a plus de temps pour faire évoluer les collaborateurs. Il faut du temps pour apprendre le métier. La priorité, c'est de les amener là où on les attend. Les employeurs ont besoin d'opérationnalité* » (responsable de plateau téléphonique de l'entreprise G). Ce dispositif consiste en un parcours d'accompagnement devant permettre d'identifier les compétences et les connaissances des publics éloignés du marché de l'emploi, de développer leurs pré-requis relationnels et de sécuriser leur entrée en contrat d'apprentissage. La durée de l'accompagnement varie de quelques jours à plusieurs mois en fonction de la situation du bénéficiaire et du projet qu'il poursuit.

Le dispositif de préapprentissage ne semble pas être mobilisé par les bénéficiaires de l'IAE à leur sortie du parcours d'insertion. Selon l'accompagnateur socioprofessionnel de l'entreprise I, il est difficile d'orienter les salariés en insertion vers ce dispositif : « *On a affaire à un public qui a des problèmes avec des formations de longue durée, qui a besoin de revenus. Un an de formation, c'est long pour des publics âgés. [...] C'est plus compliqué de les convaincre sur l'alternance que par rapport à la POEC, plus courte et qui donne lieu à une promesse d'embauche.* » Des actions de sensibilisation et des aides financières au profit des salariés sortis d'un parcours d'insertion en IAE pourraient éventuellement favoriser l'accès à ce dispositif.

→ **Conventionner avec le Club des centres de contact (C3 Provence - Alpes - Côte d'Azur)**

Cette action permettrait de développer de nouveaux partenariats entre les entreprises du secteur de la relation client et les SIAE. En effet, le Club des centres de contacts de la région Provence - Alpes - Côte d'Azur a pour objectif de fédérer les entreprises de la relation client à distance, centres d'appels intégrés et prestataires. Il anime un réseau d'entreprises de la relation client en créant un lieu permanent d'échanges, de réflexion et de partage d'expériences. Les actions du club s'inscrivent dans la continuité de celles menées par la mission nationale de la relation client, en déclinaison de l'accord-cadre signé entre l'État et les partenaires sociaux dont l'objectif est de développer l'emploi et la formation mais aussi de structurer et professionnaliser la filière « Relation client ».

→ **Valoriser les initiatives en faveur de l'emploi des publics bénéficiaires de l'IAE et créer des espaces d'échanges et de mutualisation de bonnes pratiques**

Les acteurs interrogés s'accordent sur la nécessité de créer des synergies entre les entreprises du territoire et les SIAE. En effet, mis à part l'expérimentation d'une rencontre entre les SIAE et les entreprises de la relation client organisée par l'ORM, il ne semble pas avoir eu beaucoup de précédents sur la question de l'insertion professionnelle.

Les acteurs participant à cette étude-action seraient ouverts à la perspective de participer à d'autres instances d'échanges formelles. Ces dernières pourraient répondre à des besoins de mutualisation des bonnes pratiques et de développement d'actions communes sur des questions telles que l'articulation des compétences acquises dans les SIAE et les besoins en compétences des entreprises du territoire ou encore l'accompagnement des publics éloignés du marché de l'emploi après leur sortie des SIAE.

Dans ce cadre, les SIAE ont un rôle important à jouer pour rassurer les employeurs et valoriser le potentiel et les compétences acquises par les salariés en insertion. De nombreuses bonnes pratiques pourraient être étendues, comme des journées découverte des SIAE au profit des responsables RH ou encore des journées d'immersion en entreprise au profit des salariés en insertion.



03

LES MÉTIERS ASSOCIÉS AU SECTEUR D'ACTIVITÉ « HÉBERGEMENT-RESTAURATION »

L'ESSENTIEL

- Deux SIAE et un GEIQ spécialisé dans le secteur « Hébergement-restauration » ont participé à cette étude-action.
- L'accompagnement dans les SIAE est assuré par des salariés permanents. Leur mission est, entre autres, de lever des freins périphériques à l'emploi : problèmes de logement, de surendettement, de santé et de mobilité.
- Les salariés en insertion peuvent acquérir plusieurs compétences – cuisiner des plats et préparations culinaires, préparer des commandes ou encore contrôler l'application des règles d'hygiène alimentaire – leur ouvrant des possibilités d'emploi dans tous types de restauration.
- Les métiers du secteur « Hébergement-restauration » sont ouverts aux personnes peu qualifiées et peu expérimentées. Les compétences requises par le GEIQ hôtellerie-restauration V sont particulièrement transversales (motivation, qualité d'expression, tant à l'oral qu'à l'écrit, aptitude à l'écoute...).
- Les structures rencontrées sont prêtes à travailler ensemble dans le cadre d'actions passerelles favorisant l'immersion en entreprise et la découverte des métiers de la restauration et facilitant le recours aux dispositifs d'alternance (contrat de professionnalisation).

1. LE PÉRIMÈTRE DE L'ACTION

1.1. LE MÉTIER VISÉ : CUISINIERS

Le métier visé dans le cadre de cette étude-action est au cœur du secteur d'activité « Hébergement-restauration » : les cuisiniers.

Les cuisiniers préparent des aliments destinés à être consommés dans un lieu de restauration (restaurant, hôtel-restaurant, restaurant de collectivité). Ils mettent en œuvre des techniques et des règles de fabrication rigoureuses. Ils peuvent composer des menus, élaborer de nouvelles recettes, voire encadrer une équipe ou former des apprentis.

PROFIL DES SALARIÉS EXERÇANT LE MÉTIER DE CUISINIERS

- 6 461 personnes exercent ce métier sur près de 800 000 actifs occupés dans les Bouches-du-Rhône.
- 32 % des personnes exerçant ce métier sont des femmes, contre 48 % tous métiers confondus dans les Bouches-du-Rhône.
- 82 % des salariés dans ce métier sont en emploi stable (CDI ou fonctionnaire), contre 85 % tous métiers confondus dans les Bouches-du-Rhône.
- 18 % travaillent à temps partiel, contre 17 % tous métiers confondus dans les Bouches-du-Rhône.
- La moitié des salariés exerçant ce métier gagnent plus de 1 510 € net par mois à temps plein, contre 1 850 € tous métiers confondus (en région).
- Avant la crise sanitaire, 1 870 projets de recrutement ont été déclarés par les entreprises en 2020 pour ce métier dans les Bouches-du-Rhône. Les employeurs déclarent rencontrer des difficultés de recrutement pour ce métier.
- Ce métier est en tension sur une longue période (au moins dix ans).

Sources : Insee (recensement de la population 2014-2018, millésimé 2016) ; Pôle emploi et Credoc (enquête Besoins de main-d'œuvre, BMO 2020) – Traitement ORM.

1.2. LES ACTEURS RENCONTRÉS

La SIAE Y

Créée en 2017, la société Y relève du secteur d'activité de la restauration traditionnelle. Située à Marseille, elle dispose d'un agrément « entreprise d'insertion » depuis 2019. L'entreprise compte 44 postes salariés en insertion (en ETP).

La SIAE Z

Créée en 2004, la SIAE Z est située à Martigues. L'établissement compte 100 postes salariés en insertion (en ETP). Il relève du secteur d'activité « Action sociale sans hébergement ». Au cœur de son activité sont déployés des ateliers et des chantiers d'insertion en maçonnerie, de l'entretien d'espaces verts, du nettoyage, de la ressourcerie et de la restauration rapide. L'établissement gère un snack situé au grand parc de Figuerolles à Martigues. Ce dernier compte 15 postes salariés (en ETP) et propose différents produits comme : salades bio, sandwichs froids et chauds, crêpes, gaufres bio, glaces, boissons fraîches et chaudes.

GEIQ V

Créé en 2018, le GEIQ V est une association pilotée et gérée par un groupement d'établissements hôteliers à la recherche de jeunes dans l'hôtellerie et la restauration. Le GEIQ V emploie, rémunère et accompagne son personnel, placé dans différents établissements aux postes de barman, commis de cuisine, serveur ou serveuse. Il forme à la pratique de ces métiers dans un restaurant d'application et permet à ses salariés d'obtenir un certificat de qualification professionnelle (CQP).

2. L'ACCOMPAGNEMENT DES PUBLICS ÉLOIGNÉS DE L'EMPLOI PAR LES SIAE RENCONTRÉES

Les deux SIAE rencontrées accompagnent des personnes éloignées du marché de l'emploi (des gens du voyage avec des problématiques de régularisation de leur situation administrative, des bénéficiaires des minima sociaux, des demandeurs d'emploi de longue durée, des travailleurs reconnus handicapés) en vue de faciliter leur insertion sociale et professionnelle.

Dans le cas de la SIAE Z, l'accompagnement des salariés en insertion s'appuie sur deux grands axes : social et technico-professionnel. La structure dispose de trois encadrants techniques (salariés permanents à temps plein) chargés de la formation des salariés en insertion et de leur accompagnement professionnel : apprendre le métier de cuisinier, la gestion commerciale et l'accueil des clients. Quant à l'accompagnement social, la structure collabore avec d'autres SIAE pour sa réalisation, étant donné qu'elle ne dispose pas en interne des compétences requises.

Dans le cas de la SIAE Y, l'accompagnement des publics éloignés du marché de l'emploi est structuré autour de quatre grandes étapes : identification des freins à l'emploi durable, construction du projet professionnel, formation aux métiers de la restauration rapide et validation du projet professionnel.

La première étape consiste à réaliser un diagnostic et à identifier les freins à l'emploi durable et les leviers d'action. Les salariés en insertion sont accompagnés dans la construction de leur projet professionnel. Ils sont encadrés par des encadrants techniques (cuisiniers) et acquièrent les compétences de base, essentielles en restauration rapide : la réception de la marchandise, la préparation de salades et de sandwiches, l'usage des machines (exemple : friteuse), l'hygiène et le nettoyage des locaux, l'accueil des clients. Le projet professionnel des salariés en insertion est validé sur le terrain via des dispositifs communs comme la PMSMP ou des périodes de stage dans des entreprises « classiques ».

Les acteurs interviewés ont exprimé plusieurs freins à l'accompagnement des salariés en insertion. On peut citer à titre d'exemples :

- **des freins géographiques et à la mobilité**, particulièrement pour les salariés en insertion résidents dans des zones où il y a peu de transports publics ;
- **la maîtrise de la langue** : certains salariés en insertion n'ont jamais été scolarisés ;
- **le manque d'outils facilitant l'accompagnement des personnes en situation de handicap** : la directrice de la SIAE Y précise qu'« *il n'est pas simple d'accompagner les personnes en situation de handicap. On se sent démunie. On n'a pas de solution dans notre territoire pour nous soutenir sur ses démarches. Les Cap emploi existent mais ils sont peu ou mal outillés* ».

3. LES MODALITÉS DE RECRUTEMENT ET COMPÉTENCES REQUISES PAR LE GEIQ RENCONTRÉ

Le GEIQ V est le seul groupement d'employeurs pour l'insertion et la qualification (GEIQ) spécialisé dans l'hôtellerie en France. Créé par des établissements hôteliers afin de répondre à leurs besoins de main-d'œuvre, notamment saisonnière, ce GEIQ recrute et forme des candidats pour une période de six mois en contrat de professionnalisation.

L'accompagnement se décompose en quatre temps :


- **Le recrutement à travers plusieurs canaux** : annonces sur le site web de la structure concernée, participation aux salons et forums d'emploi, information des référents Pôle emploi, SIAE, missions locales, association Reflets. La phase de recrutement est réalisée en septembre pour un placement en avril. Les profils recherchés peuvent être éloignés du métier. Selon la directrice du GEIQ : « *On va chercher les personnes hors métier... On les immerge dans un hôtel-restaurant d'application.... En cuisine, on va voir en trois jours si la personne est faite pour la cuisine.* » Les compétences recherchées sont transversales, principalement le savoir-être et la motivation.
- **La formation** : sept semaines sont consacrées à la formation au métier de cuisinier, de barman ou de serveur avant le placement dans des établissements (hôtels, restaurants, SPA, resort...). La formation est gratuite, rémunérée et qualifiante. Un certificat de qualification professionnelle de l'industrie hôtelière est délivré à la fin du parcours.
- **La mise à disposition auprès d'un établissement ou d'un groupe de prestige** (Accord par exemple) : au cours de cette période (quatre mois environ), les salariés bénéficient à la fois d'un encadrement par leur tuteur et d'un suivi personnalisé par les équipes du GEIQ (par le biais d'un livret de suivi).
- **Le suivi du parcours des jeunes pendant un an** (avec ou sans la réussite aux examens) : les équipes du GEIQ accompagnent les bénéficiaires dans leurs démarches de recherche d'emploi (préparation de CV et lettre de motivation).

4. LES PROPOSITIONS D'ACTIONS PASSERELLES QUI SE DÉGAGENT DES ÉCHANGES ENTRE LES SIAE ET LE GEIQ RENCONTRÉS

Trois thématiques se dégagent des échanges qui ont eu lieu entre les SIAE et le GEIQ rencontrés.

➔ **Valoriser les initiatives en faveur de l'emploi des publics bénéficiaires de l'IAE et créer des espaces d'échanges et de mutualisation de bonnes pratiques**

Il existe des partenariats entre le GEIQ V et des structures d'accueil et de formation sur Marseille. Des anciens bénéficiaires de l'IAE ont été déjà orientés vers ce groupement d'employeurs. Selon sa directrice, les actions partenariales devraient être consolidées et portées par des valeurs et des principes comme la confiance et la transparence : « *Il est pertinent de construire des passerelles avec les acteurs de l'IAE sur la base de la transparence pour une meilleure collaboration. Pour cela, il faut que les acteurs se rencontrent. C'est prioritaire.* » En effet, pour cette interlocutrice, il semble y avoir des défaillances au niveau de l'orientation des bénéficiaires de l'IAE, en particulier vers les GEIQ : « *Le GEIQ n'est qu'une solution parmi d'autres. On ne peut pas prendre toutes les personnes qui ont candidaté. Être cuisinier, c'est avant tout*



un métier de passion. Il faut accepter d'être debout toute la journée. Il faut être capable de supporter le stress et de gérer ses émotions. Les SIAE devraient identifier les profils et les orienter en tenant compte des spécificités des entreprises de l'hôtellerie et de la restauration. Or, certaines personnes abandonnent le processus car elles n'ont pas pu s'adapter aux exigences du métier. » La mise en place des actions passerelles entre les SIAE et les entreprises de l'hôtellerie-restauration est encouragée pour mieux adapter les parcours d'insertion initiés par les SIAE aux besoins en compétences des entreprises.

➔ **Favoriser l'immersion en entreprise et faciliter la découverte des métiers de cuisiniers pour éviter les décrochages ultérieurs**

Les compétences requises par les entreprises de l'hôtellerie-restauration évoluent vers davantage de polyvalence, notamment en termes de savoir-être (capacité à gérer le stress, à travailler en équipe), d'hygiène ou de sécurité. Dans le cadre des passerelles entre les SIAE et les entreprises de l'hôtellerie et de la restauration, les périodes d'immersion en entreprise devraient être soutenues pour éviter des décrochages ultérieurs.

➔ **Renforcer davantage le recours aux dispositifs d'incitation des employeurs à l'embauche des personnes en contrat d'apprentissage afin de maintenir leur capacité à recruter et à former un volume important de personnes**

Les participants à la réunion partenariale organisée par l'ORM s'accordent sur la nécessité d'impliquer les SIAE lors des prochaines campagnes de recrutement des alternants par le GEIQ et d'organiser une journée d'information collective au profit des bénéficiaires de l'IAE.

04

LES MÉTIERS ASSOCIÉS AU SECTEUR D'ACTIVITÉ « TRANSPORTS ET ENTREPOSAGE »



L'ESSENTIEL

- Trois SIAE et deux entreprises œuvrant dans le secteur d'activité « Transports et entreposage » ont participé à cette étude-action.
- L'accompagnement dans les SIAE est assuré par des salariés permanents. Leur mission est entre autres de lever les freins périphériques à l'emploi : difficultés pour trouver un logement, surendettement, problèmes de santé et de mobilité.
- Les salariés en insertion peuvent bénéficier d'actions de formation et acquérir plusieurs compétences comme définir un itinéraire en fonction des consignes de livraison, utiliser des logiciels de gestion de stocks ou encore réaliser un suivi d'activité et actualiser les données de suivi de la livraison.
- Les métiers des « Transports et entreposage » sont ouverts aux personnes peu qualifiées et peu expérimentées. Les compétences requises par les entreprises sont particulièrement transversales (motivation, polyvalence, capacité d'adaptation, aptitude à l'écoute...). Le permis de conduire est exigé pour l'exercice du métier de conducteurs et livreurs sur courte distance.
- Les SIAE et les entreprises rencontrées semblent prêtes à travailler ensemble dans le cadre d'actions passerelles favorisant le recours au dispositif d'alternance (contrat de professionnalisation) et le développement de partenariats avec les organismes de formation, les fédérations professionnelles et les clubs des entreprises.

1. LE PÉRIMÈTRE DE L'ACTION

1.1. LES MÉTIERS VISÉS : MAGASINIERS-PRÉPARATEURS DE COMMANDES, CONDUCTEURS ET LIVREURS SUR COURTE DISTANCE

Les métiers visés dans le cadre de cette étude-action sont au cœur du secteur d'activité « Transports et entreposage » : conducteurs et livreurs sur courte distance et magasiniers-préparateurs de commandes.

Le métier de « Magasinage et préparation de commande »

Les préparateurs de commandes sont chargés des opérations de réception, de stockage, de tenue des stocks, de préparation de commandes et d'expédition de marchandises, produits

et matières premières selon les procédures de qualité, les règles d'hygiène et de sécurité et les impératifs de délais. Ils peuvent réaliser des opérations de manutention à l'aide de matériel de manutention léger (transpalette, diable, rolls, caddie...) ou d'engins automoteurs à conducteur porté (chariot élévateur...). Ils peuvent également effectuer des opérations spécifiques (conditionnement, *co-packing*, assemblage simple, *co-manufacturing*, emballage, approvisionnement de lignes de production...) et réaliser des opérations de vente au comptoir. Les préparateurs de commande peuvent exercer leur métier au sein d'entrepôts, de plates-formes logistiques, de magasins d'entreposage industriels ou commerciaux, de dépôts d'usines de production, de magasins d'entreprise (concessionnaires...), en contact avec différents interlocuteurs (caristes, manutentionnaires, chefs d'équipe, clients...).

PROFIL DES SALARIÉS EXERÇANT LE MÉTIER DE MAGASINIERS-PRÉPARATEURS DE COMMANDES

- 8 559 personnes exercent ce métier sur près de 800 000 actifs occupés dans les Bouches-du-Rhône.
- 13 % des personnes exerçant ce métier sont des femmes, contre 48 % tous métiers confondus dans les Bouches-du-Rhône.
- 87 % des salariés dans ce métier sont en emploi stable (CDI ou fonctionnaire), contre 85 % tous métiers confondus dans les Bouches-du-Rhône.
- 5 % travaillent à temps partiel, contre 17 % tous métiers confondus dans les Bouches-du-Rhône.
- La moitié des salariés exerçant ce métier gagnent plus de 1 770 € net par mois à temps plein, contre 1 850 € tous métiers confondus (en région).
- Avant la crise sanitaire, 1 020 projets de recrutement ont été déclarés par les entreprises en 2020 pour ce métier dans les Bouches-du-Rhône. Les employeurs déclarent rencontrer des difficultés de recrutement pour ce métier.
- Ce métier est en tension sur une longue période (au moins dix ans).

Sources : Insee (recensement de la population 2014-2018, millésimé 2016) ; Pôle emploi et Credoc (enquête Besoins de main-d'œuvre, BMO 2020) - Traitement ORM.

Le métier de « Conducteurs et livreurs sur courte distance »

Les conducteurs et livreurs sur courte distance sont chargés de la livraison ou de la récupération des marchandises, des colis, des matériaux ou encore des déchets à partir d'une tournée prédéfinie et sur un périmètre géographique restreint. Ils effectuent le circuit de livraison au moyen d'un véhicule léger selon la réglementation du transport routier et les impératifs de satisfaction de la clientèle (délais, qualité). Les chauffeurs-livreurs sur courte distance peuvent réaliser à la fois des opérations liées à la livraison (parcours, chargement/déchargement des marchandises, émargement des documents de livraison...) et des interventions spécifiques (préparation de commande, montage de meuble, encaissement, portage de repas...). Le permis B ou BE est exigé pour la conduite de véhicules légers.

PROFIL DES SALARIÉS EXERÇANT LE MÉTIER DE CONDUCTEURS, LIVREURS SUR COURTE DISTANCE

- 5 336 personnes exercent ce métier sur près de 800 000 actifs occupés dans les Bouches-du-Rhône.
- 7 % des personnes exerçant ce métier sont des femmes, contre 48 % tous métiers confondus dans les Bouches-du-Rhône.
- 91 % des salariés dans ce métier sont en emploi stable (CDI ou fonctionnaire), contre 85 % tous métiers confondus dans les Bouches-du-Rhône.
- 15 % travaillent à temps partiel, contre 17 % tous métiers confondus dans les Bouches-du-Rhône.
- La moitié des salariés exerçant ce métier gagnent plus de 1 730 € net par mois à temps plein, contre 1 850 € tous métiers confondus (en région).
- Avant la crise sanitaire, 1 020 projets de recrutement ont été déclarés par les entreprises en 2020 pour ce métier dans les Bouches-du-Rhône. Les employeurs déclarent rencontrer des difficultés de recrutement pour ce métier.
- Ce métier est en tension sur une longue période (au moins dix ans).

Sources : Insee (recensement de la population 2014-2018, millésimé 2016) ; Pôle emploi et Credoc (enquête Besoins de main-d'œuvre, BMO 2020) – Traitement ORM.

1.2. LES SIAE ET ENTREPRISES RENCONTRÉES

Deux entreprises et trois structures d'insertion par l'activité économique ont participé à cette étude-action.

Entreprise H

Créée en 2017, l'entreprise H est un groupe français basé à Aix-en-Provence. Il est l'un des leaders opérateur postal privé européen intégrant des opérations du premier au dernier kilomètre.

L'activité du groupe est structurée autour de deux grands axes : activité du e-commerce et activité média courrier et communication.

L'activité du e-commerce repose sur des opérations de la logistique (gestion des opérations de préparation des commandes), du relais (gestion de 8 000 points pour la livraison, les retours et l'expédition de colis) et du dernier kilomètre (livraison et suivi des commandes en courte durée et à domicile).

Quant à l'activité média courrier et communication, le groupe assure des opérations de distribution de courriers et imprimés publicitaires dans les boîtes aux lettres, de distribution de courriers adressés, et d'envoi de courriers et recommandés pour les particuliers.

Entreprise L

Créée en 2012, la société L est commissionnaire de transport et représentant en douane (OEA) à Marseille, Fos, Toulon, Sète, Paris, Lyon et Le Havre. La société réalise des opérations de transports routiers de conteneurs, de logistique et de transit douanier.

GEIQ W

Le GEIQ W est un groupement d'employeurs de la logistique. Il est implanté sur Aix-en-Provence et Miramas. Il recrute différents profils tels que les caristes d'entrepôt, les techniciens en logistique d'entrepôt et les préparateurs de commandes en entrepôt.

La SIAE P

Créée en 2013, implantée à Vitrolles, la SIAE P dispose d'un agrément EI. Elle est spécialisée dans la collecte par point d'apports volontaires, le tri et le recyclage des textiles, linge de maison et chaussures usagés. Elle propose des prestations de collecte dans toute la région Provence - Alpes - Côte d'Azur tout en créant des parcours d'insertion socioprofessionnelle pour accompagner des publics éloignés du marché de l'emploi.

La structure est conventionnée pour l'emploi de 23 postes salariés (en ETP).

La SIAE A

Créé en 2000, le groupe A est implanté à Marseille, Paris, Lille et Perpignan. Il est porteur de plusieurs ateliers et chantiers d'insertion réalisant des opérations d'approvisionnement en fruits et légumes pour des structures d'aide alimentaire. Les ACI de la SIAE A luttent contre le gaspillage alimentaire en revalorisant les invendus des professionnels de la filière fruits et légumes tout en créant des parcours d'insertion pour accompagner les personnes éloignées du marché de l'emploi. Le réseau de la SIAE A compte plus de 370 épiceries solidaires qui aident près de 150 000 personnes par an. À Marseille, l'équipe accueille 14 salariés en insertion.

La SIAE R

Créée en 1989, la structure R accueille chaque année 150 salariés en insertion. Ses activités sont structurées autour de cinq ateliers et chantiers d'insertion : nettoyage, espace verts, logistique, sécurité et services à la personne, BTP. Elle dispose également d'un agrément EI.

2. L'ACCOMPAGNEMENT DES PUBLICS ÉLOIGNÉS DE L'EMPLOI PAR LES SIAE RENCONTRÉES

Dans les SIAE rencontrées, l'accompagnement est réalisé par des salariés permanents occupant des fonctions d'encadrement technique et d'accompagnement socioprofessionnel. Leur mission principale est de favoriser l'insertion sociale et professionnelle des salariés en insertion. Ils peuvent travailler en partenariat avec d'autres organismes spécialisés afin de pallier les difficultés rencontrées par les bénéficiaires des parcours d'insertion comme les difficultés de logement, d'accès aux soins ou encore de problèmes administratifs et judiciaires. L'accompagnement des salariés en insertion se poursuit par l'élaboration d'un projet professionnel qui se concrétisera par l'occupation d'un poste de travail en SIAE.

Dans le cas de la SIAE P, les salariés en insertion sont accueillis par une équipe constituée d'un responsable d'exploitation, d'un responsable qualité et du chef d'équipe. Le processus d'accompagnement se déroule en plusieurs étapes. Tout d'abord, une visite des locaux est organisée par le chef d'équipe et un livret d'accueil et de sécurité est remis aux salariés recrutés. Afin de lever les freins périphériques à l'emploi, un accueil socioprofessionnel est programmé une fois par mois ou toutes les huit semaines (au cas par cas) par une conseillère socioprofessionnelle. L'objectif est d'accompagner les salariés en insertion dans leurs démarches pour trouver un logement (dispositif 1 % patronal, relance des bailleurs sociaux...), acquérir les savoirs de base (par exemple formation en langue française pour les étrangers), bénéficier d'une aide à la mobilité, pour la garde des enfants ou encore d'une solution pour leur surendettement. Les salariés en insertion sont employés pour une durée déterminée. Ils participent aux opérations logistiques de collecte, tri et recyclage des textiles, linge de maison et chaussures usagés. Leur projet professionnel est validé sur le terrain via des dispositifs communs comme les PMSMP ou une période de stage en entreprise.

Des formations peuvent être proposées aux salariés en insertion selon leurs besoins. Elles se rapprochent des formations destinées aux demandeurs d'emploi, puisqu'elles doivent permettre de trouver un emploi à l'extérieur de la structure et couvrent donc des domaines plus vastes que l'adaptation au poste. Dans le cas de la SIAE A, différentes actions de formation professionnalisantes ont été proposées aux bénéficiaires d'un parcours d'insertion comme le Caces, la FIMO ou encore le permis de conduire C. Ces dernières ont été prises en charge financièrement dans le cadre du programme PIC IAE.

Les projets professionnels des salariés accueillis dans les trois SIAE rencontrées peuvent être en lien avec les métiers de préparateurs de commande, conducteurs poids lourds, chauffeurs-livreurs sur courte distance, caristes, agents de tri et manutentionnaires polyvalents.

Au cours d'un parcours d'insertion, les salariés en insertion peuvent acquérir et développer plusieurs compétences :

- définir un itinéraire en fonction des consignes de livraison ;
- réaliser le prélèvement de produits ou marchandises selon les instructions de préparation de commande et constituer les colis, lots ;
- identifier et vérifier la conformité des produits ou des marchandises ;
- maîtriser les modalités de chargement/déchargement de marchandises ;
- organiser ou contrôler le chargement des marchandises dans le véhicule ;
- calculer des poids, volumes pour les expéditions ;
- livrer une commande et vérifier des documents de livraison ;
- acheminer des marchandises en zone d'expédition, de stockage ou de production ;
- utiliser des engins de manutention non motorisés (transpalette, diable...) ;
- maîtriser des techniques d'inventaire et des procédures d'encaissement ;
- déplacer des produits vers la zone de stockage et suivre l'état des stocks ;
- réaliser un suivi d'activité et actualiser les données de suivi de la livraison ou de l'enlèvement sur un support numérique ou manuscrit ;
- utiliser des logiciels de gestion de stocks ;
- réaliser l'entretien du matériel et contrôler l'état de fonctionnement du véhicule ;
- appliquer les règles HSE dans toute intervention ;
- maîtriser la réglementation du transport de marchandises et de sécurité routière ;
- maîtriser les principes de la relation client.

3. LES MODALITÉS DE RECRUTEMENT ET D'ACQUISITION DES COMPÉTENCES REQUISES PAR LES ENTREPRISES RENCONTRÉES

Le recrutement dans les entreprises rencontrées est une fonction partagée entre professionnels des ressources humaines (responsable de recrutement et de carrière pour l'entreprise H) et managers opérationnels (chef d'équipe, responsable d'activité colis, responsable logistique...). Plusieurs canaux sont activés afin de toucher un grand nombre de candidats. Les offres d'emploi sont diffusées sur le site Internet de l'entreprise concernée, sur le site Internet de Pôle emploi, d'autres sites d'emploi généralistes ou spécialistes et sur les réseaux sociaux professionnels (comme LinkedIn et Facebook). Les campagnes de recrutement organisées par les CFA et les acteurs de l'intermédiation vers l'emploi (exemple : PLIE et Face Sud Provence) ont été également évoquées comme canal de recrutement. L'entretien d'embauche constitue le mode de sélection le plus mobilisé pour les recrutements.

Les entreprises interviewées semblent être peu attachées au niveau d'études des candidats. Elles apprécient leur « potentiel », leur adaptation aux différentes situations et aux évolutions de l'activité. Les compétences transversales (comme la polyvalence et la capacité d'adaptation) et l'expérience professionnelle président le plus souvent au choix final du candidat retenu. Les métiers visés dans le cadre de cette étude-action sont accessibles sans diplôme ni expérience professionnelle. Cependant, le permis de conduire est exigé pour l'exercice du métier de conducteurs-livreurs sur courte distance. La responsable des projets RH de l'entreprise H souligne : « *Les candidats devraient disposer d'un véhicule et faire preuve de sérieux et de la motivation. Quand les salariés perdent leurs permis de conduire, leur contrat est automatiquement suspendu.* »

Les deux entreprises participant à cette étude-action sont en plein essor et estiment que leur activité est en progression. Des embauches sont prévues à court terme. Cependant, elles jugent les recrutements difficiles pour les métiers au cœur de leur activité du fait du turnover important et du manque d'attractivité des métiers.

Dans le cas de l'entreprise H, les conducteurs-livreurs sur courte distance ont des contrats stables, mais la majorité de ces postes est à temps partiel. La part importante de salariés à temps partiel ne résulte pas spécifiquement de la politique de l'entreprise en matière de gestion des ressources humaines, qui tendrait vers le maintien des emplois précaires. Elle dérive structurellement de son activité orientée vers les grands groupes de la distribution comme Auchan et Carrefour. Ces derniers exigent que leurs imprimés publicitaires soient distribués dans les boîtes aux lettres du lundi au mercredi au plus tard, afin que leurs clients aient le temps de les lire avant de venir faire leurs courses en fin de semaine. Il en résulte pour l'entreprise H un pic d'activité en début de la semaine et un ralentissement en fin de la semaine. Le turnover est devenu très préoccupant pour la direction des ressources humaines (DRH), qui s'est interrogée sur les modalités d'action pour fidéliser ses salariés et attirer de nouveaux collaborateurs sur du temps partiel avec un salaire au SMIC. Partant de ces constats, l'entreprise a créé en 2018 une application mobile avec géolocalisation permettant à ses salariés et à d'autres personnes travaillant à temps partiel de compléter leur activité avec un second CDI à temps partiel près de chez eux ou de leur premier lieu de travail. L'application dispose en permanence de plus de 6 500 offres d'emploi en ligne grâce à des partenariats que l'entreprise a tissé avec des employeurs œuvrant dans différents secteurs d'activité (les services à la personne, le jardinage, la restauration, le nettoyage) confrontés eux aussi à des difficultés de recrutement. Depuis le lancement de l'application, la DRH de l'entreprise a constaté que la durée des contrats s'est nettement améliorée.

4. LES PROPOSITIONS D' ACTIONS PASSERELLES QUI SE DÉGAGENT DES ÉCHANGES ENTRE LES SIAE ET LES ENTREPRISES RENCONTRÉES

Trois thématiques se dégagent des échanges qui ont eu lieu entre les SIAE et les entreprises rencontrées.

➔ Développer davantage le dispositif de contrat de professionnalisation

Bien que l'univers des SIAE soit méconnu pour les entreprises « classiques » rencontrées, il leur semble opportun d'impliquer les SIAE lors des campagnes de recrutement des salariés

en CDI contrat de professionnalisation. L'entreprise H recrute chaque année près de 150 alternants. En 2019, accompagnée par la Fondation d'Auteuil qui œuvre pour l'accueil, la formation et l'aide à l'insertion sociale des jeunes en difficulté, elle a signé plusieurs contrats de professionnalisation afin de former des jeunes en difficulté d'insertion aux métiers de la distribution et de la logistique. En partenariat avec l'organisme de formation Promatrans, les bénéficiaires ont reçu une formation professionnelle leur permettant d'obtenir deux titres qualifiants équivalents au CAP : « préparateur de commandes » et « chauffeur-livreur sur véhicule utilitaire léger ». L'entreprise a également proposé à ses bénéficiaires un accompagnement pour le financement de leur permis de conduire, grâce à l'auto-école solidaire de la Fondation d'Auteuil, une prise en charge par le Département des Bouches-du-Rhône et des aides financières issues d'autres partenaires.

L'entreprise H est également à l'initiative de l'opération Summer Stadium Job Hopps visant à mettre en relation des entreprises et des candidats à la recherche d'un emploi, stage ou une alternance. Il s'agit d'un forum-emploi, sous un format décalé, intégré au sein d'un festival de musique. Chaque année, au stade Vélodrome de Marseille, plusieurs entreprises partenaires de cette entreprise sont mobilisées et proposent des offres d'emploi à des publics éloignés du marché de l'emploi. Dans un cadre particulier mixant musique et emploi, une cinquantaine d'entreprises ont répondu favorablement à cette manifestation en 2019 et près de 5 000 candidats ont participé et postulé au forum. La prochaine édition était prévue pour l'automne 2020.

→ Développer des partenariats avec les réseaux d'acteurs économiques

Les actions partenariales permettent de créer des liens entre les entreprises dites classiques et les SIAE et d'associer leurs expertises dans un projet commun, celui de l'insertion professionnelle des publics éloignés du marché de l'emploi. Des mises en synergie sont à développer ou à consolider entre les SIAE, les entreprises situées en région, les clubs d'entreprises des Bouches-du Rhône, les organismes de formation (Aftal, AFPA...) et les branches et les fédérations professionnelles (AFT, OPCO Mobilité...).

→ Faciliter l'accès de tous les salariés en insertion aux aides financières pour l'obtention du permis de conduire

Les SIAE rencontrées proposent de créer une enveloppe budgétaire spécifique pour aider les salariés en insertion (les personnes pour lesquelles la langue représente une barrière, les réfugiés...) qui ne sont pas éligibles aux aides financières proposées par Pôle emploi. En effet, les aides pour le permis de conduire de Pôle emploi peuvent être versées en tant qu'aide aux bénéficiaires du RSA ou aide aux personnes en situation de chômage indemnisées ou non. Cette aide est régie au niveau régional et soumise aux fonds disponibles dans l'enveloppe budgétaire au moment de la demande.



AU-DELÀ DE L'ACCOMPAGNEMENT DES SALARIÉS, DES PASSERELLES À CONTRUIRE AVEC LES ENTREPRISES

Comment améliorer la professionnalisation et l'insertion professionnelle des bénéficiaires de l'IAE ? Comment faire correspondre davantage les compétences acquises dans les SIAE et les compétences requises par les entreprises ? Le développement des espaces d'échanges entre les SIAE et les entreprises « classiques » pourrait répondre à ces questions. Dans ce cadre, l'ORM a organisé trois rencontres partenariales entre des SIAE et des entreprises classiques.

Il ressort de ces échanges des leviers qui pourraient être actionnés pour mieux accompagner les publics éloignés du marché de l'emploi et faciliter leur accès à l'emploi durable.

→ Un accompagnement plus soutenu pour un public souvent très fragile

L'accompagnement des publics éloignés du marché de l'emploi est au cœur de l'action des SIAE. Il se caractérise par trois axes d'intervention :

- **La redynamisation** : à travers une mise en situation de travail, les salariés en insertion sont intégrés dans un collectif, dans une équipe. Ils sont rémunérés dans le cadre d'un contrat de travail régulier, basé sur le principe de l'alternance (mise en situation de travail / accompagnement / formation professionnelle).
- **La résolution des « freins » à l'insertion sociale et professionnelle** : les salariés en insertion bénéficient d'un encadrement technique et d'un accompagnement socioprofessionnel. Les objectifs visés varient d'une personne à l'autre. Ils peuvent concerner la (re)création du lien social, la montée en compétence, le travail sur l'estime de soi, la connaissance des droits et devoirs (civisme, citoyenneté), l'accès au logement, à la santé, à la mobilité, ou encore la maîtrise de la langue française.
- **La construction d'un projet professionnel** : avec l'appui des accompagnateurs socioprofessionnels et des encadrants techniques, les bénéficiaires de l'IAE construisent leur projet professionnel. Ils peuvent bénéficier d'actions professionnalisantes comme de formations de remise à niveau ou consacrées aux savoirs de base. Des périodes de stage dans des entreprises « classiques » peuvent être proposées, permettant la découverte des métiers et des secteurs d'activité.

Ces axes d'intervention convergent avec les préconisations de l'Avise³.

³ www.avise.org

Cependant, si des moyens humains et financiers sont mobilisés afin d'optimiser l'accompagnement des bénéficiaires de l'IAE, ils restent insuffisants. Les représentants des SIAE participant aux rencontres organisées par l'ORM témoignent d'une pénurie de personnel chargé de l'accompagnement socioprofessionnel, au regard du nombre important de bénéficiaires des parcours d'insertion. Le représentant de la SIAE I confie : « *Aujourd'hui il y a 82 agréments. 82 salariés qui ont besoin d'un accompagnement personnalisé. [...] En interne, il y a un référent pour 50 personnes. Il manque un CIP [conseiller en insertion professionnelle]. Le métier de CIP devrait davantage être valorisé...* » La mission d'accompagnement socioprofessionnel devrait être renforcée. Les accompagnateurs socioprofessionnels interviennent tout au long du parcours d'insertion à travers la réalisation des bilans (formation, compétence, expérience professionnelle), l'identification et le suivi des problématiques sociales individuelles, l'orientation vers les organismes compétents, l'élaboration du projet professionnel, les actions relatives à la mobilité professionnelle (obtention du permis de conduire) ou encore les actions de soutien psychologique.


➔ **Promouvoir des espaces d'échanges et de mutualisation de bonnes pratiques entre SIAE et entreprises « classiques » et soutenir le développement des passerelles**

Peu de SIAE connaissent les dynamiques économiques de leur territoire et les besoins en compétences des entreprises locales.

Dans le cas de la SIAE P, la structure développe des relations partenariales avec les entreprises du territoire en participant au Forum de l'emploi de l'Étang de Berre et à des manifestations organisées par le Club des entreprises des Bouches-du-Rhône. Cependant, il semblerait qu'elle ne connaisse pas les besoins en compétences des entreprises locales.

La SIAE A développe également des relations partenariales avec les entreprises « classiques » comme Isedis et Casino. Selon l'interlocutrice interrogée, des périodes de stage et des périodes de mise en situation en milieu professionnel sont organisées régulièrement et permettent d'initier des embauches. En parallèle, cette SIAE collabore avec le GEIQ afin d'encourager l'accès des salariés en insertion au dispositif d'alternance et avec l'association Cap au Nord Provence afin d'agir sur les problèmes de mobilité et de garantir l'accès des publics éloignés du marché de l'emploi à des navettes facilitant les déplacements entre le domicile et le lieu de travail.

Les acteurs participants aux rencontres que nous avons organisées s'accordent sur la nécessité de créer et consolider des passerelles entre les SIAE et les entreprises « classiques ». Leur réussite peut reposer sur la mise en synergie des compétences qui, à une échelle locale, se trouvent rassemblées autour des freins à lever (bassin d'emploi peu desservi, difficultés de recrutement...).



L'inscription de cette démarche dans le cadre d'un réseau local, régional ou national favorisant l'échange et la mutualisation de bonnes pratiques entre les SIAE et les entreprises peut également participer à son efficacité. Les acteurs rencontrés seraient ouverts à la perspective de participer à des instances d'échanges formels sur l'insertion professionnelle des publics éloignés du marché de l'emploi. Ces dernières pourraient répondre à des besoins d'articulation entre les actions d'accompagnement socioprofessionnel proposées par les SIAE et les besoins en compétence des entreprises « classiques ». Elles sont perçues comme une opportunité pour engager des actions concrètes visant à :

- **développer davantage le dispositif** de contrats de professionnalisation ;
- **favoriser l'accès des publics très éloignés du marché de l'emploi** ne maîtrisant pas les savoirs de base au dispositif de préapprentissage ;
- **faciliter l'accès des salariés en insertion** (qui ne sont pas éligibles aux aides de Pôle emploi) aux aides financières pour l'obtention de permis de conduire ;
- **accompagner les anciens bénéficiaires de l'IAE** durant leurs premiers mois de transition vers le marché de l'emploi ;
- **favoriser l'immersion en entreprise** et faciliter la découverte des métiers et des secteurs d'activité pour éviter les décrochages ultérieurs.

L'importance de la formalisation des instances favorisant les échanges entre les SIAE et les entreprises, leur portage comme l'organisation de leur contenu a été soulignée. Les acteurs interrogés estiment qu'elles pourraient être portées par les structures elles-mêmes ou par les fédérations professionnelles et soutenues par les acteurs institutionnels (Direccte, Conseil départemental, Conseil régional, Fonds social européen). Le directeur du GEIQ W confie : *« L'idée de mise en œuvre des passerelles entre SIAE, GEIQ et entreprises classiques est intéressante. Des rencontres sont organisées par la Direccte, mais elles ne sont pas assez régulières, il manque un cadre, une formalisation de ces espaces. »*

➔ **Soutenir le développement de la mission relation aux entreprises au sein des SIAE**

Très peu de SIAE emploient des « chargés de mission relation aux entreprises ». Selon les acteurs interrogés, cette mission devrait être développée dans les SIAE en complémentarité avec la mission des « accompagnateurs socioprofessionnels ». Le représentant de la SIAE I explique : *« La relation avec les entreprises devrait être développée. Cela demande un double travail : valoriser les candidatures des salariés en insertion et faire évoluer les mentalités des employeurs vis-à-vis des salariés en insertion. [...] Le conventionnement ne concerne que l'accompagnement socioprofessionnel des salariés en insertion, le contact avec les entreprises n'est pas pris en compte. »* Les chargés de mission relation aux entreprises pourraient intervenir dans le cadre de la prospection d'entreprises dans les secteurs d'activité offrant des perspectives d'emploi aux publics en insertion. Ils pourraient contribuer au développement et à la fidélisation d'un réseau d'entreprises partenaires susceptibles d'intervenir dans les phases de construction de projet professionnel (stage en entreprise, période d'immersion) ou d'accès à l'emploi (recrutement, intégration dans l'emploi).

BIBLIOGRAPHIE

- BELLIT S., « Les salariés en insertion par l'activité économique : quels parcours avant l'entrée et quelles perspectives à la sortie ? », Dares, document de travail n° 227, janvier 2019
- BREMOND F., GAY-FRAGNEAUD P. *et al.*, *Quels enjeux et préconisations pour les métiers en tension ?*, tome 2 : *Domaines des services*, ORM, « Grand angle », n° 13, janvier 2019
- BREMOND F., GAY-FRAGNEAUD P. *et al.*, *Quels enjeux et préconisations pour les métiers en tensions ?*, tome 1 : *Domaines de la production*, ORM, « Grand angle », n° 11, octobre 2018
- BREMOND F., GAY-FRAGNEAUD P. *et al.*, *Les Métiers en tension structurelle en PACA*, ORM, « Rapport d'étude », N° 8, juillet 2016
- FRANCES O., « L'insertion par l'activité économique en 2018 », Dares, *Dares résultats*, n° 8, février 2020
- INTHAVONG S., LANDRIER S., PETROVITCH A., PRACHE B., *Quels emplois, quelles formations pour la métropole Aix-Marseille Provence ? Une connaissance partagée au service de l'action publique*, ORM, « Panorama », n° 4, juillet 2018
- REMY V., CALAVREZO O., « Quels effets de l'accompagnement sur le devenir des salariés en insertion ? », Dares, document de travail n° 224, septembre 2018
- REMY V., CALAVREZO O., « Évaluation des effets de la formation sur le devenir professionnel et le ressenti des salariés en insertion », *Économie et prévision*, n° 211-212, 2017
- Circulaire interministérielle n° cabinet 2019/25 du 4 février 2019 relative au déploiement du plan 10 000 entreprises pour l'inclusion et l'insertion professionnelle
- Circulaire n° DGEFP/SDPAE/MIP/METH/MPP/2019/17 du 31 janvier 2019 relative au Fonds d'inclusion dans l'emploi en faveur des personnes les plus éloignées du marché du travail
- *Pacte ambition IAE, l'économie inclusive de demain*, Coorace/Emmaüs France/Fédération des acteurs de la solidarité/Chantier école réseau national/Les restaurants du cœur/Réseau Cocagne, 2020

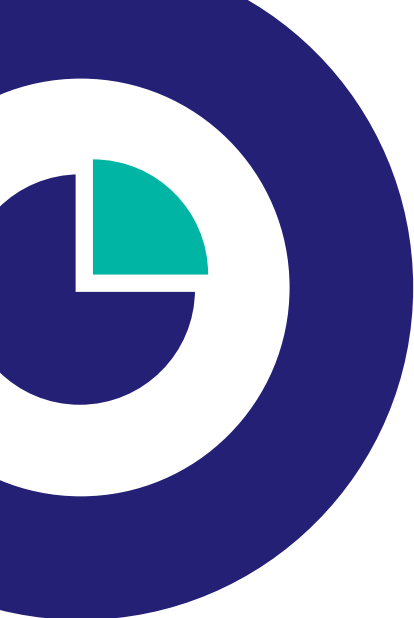


SITE INTERNET

- www.avise.org
- www.ampmetropole.fr
- www.chantierecole.org
- www.coorace.org
- www.lesentreprisesdinsertion.org
- www.orm-paca.org
- www.paca.direccte.gouv.fr
- www.pole-emploi.fr/region/provence-alpes-cote-d-azur/
- www.upe13.com

LISTE DES SIGLES

- **ACI** : Atelier et chantier d'insertion
- **AI** : Association intermédiaire
- **AMP** : Aix-Marseille Provence
- **CIP** : Conseiller en insertion professionnelle
- **Dares** : Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques
- **DEAI** : Dispositif d'accompagnement individualisé à l'emploi
- **EI** : Entreprise d'insertion
- **ETP** : Équivalent temps plein
- **ETTI** : Entreprise de travail temporaire d'insertion
- **GEIQ** : Groupement d'employeurs pour l'insertion et la qualification
- **IAE** : Insertion par l'activité économique
- **OPCO** : Opérateur de compétences
- **ORM** : Observatoire régional des métiers
- **PMSMP** : Période de mise en situation en milieu professionnel
- **POEC** : Préparation opérationnelle de l'emploi collectif
- **SIAE** : Structure d'insertion par l'activité économique



QUELLES PASSERELLES SIAE-ENTREPRISES EN PROVENCE - ALPES - CÔTE D'AZUR ?

**DES ACTIONS POUR UN MEILLEUR ACCÈS ET
MAINTIEN DANS L'EMPLOI DES PUBLICS FRAGILES**

Quelles passerelles construire entre les structures d'insertion par l'activité économique (SIAE) et les entreprises, dites classiques, en vue de sécuriser le parcours professionnel des publics éloignés du marché de l'emploi ?

Treize SIAE et entreprises des domaines de l'« Hébergement-restauration », la « Relation client » et le « Transport et entreposage » ont participé à une étude-action réalisée par l'ORM en 2020 sur le territoire de la métropole Aix-Marseille Provence.

L'articulation entre les actions d'accompagnement proposées par les SIAE et les besoins en compétence des entreprises classiques est un enjeu de taille. C'est pourquoi des pistes d'actions opérationnelles sont proposées dans cette étude, comme la formalisation des espaces d'échange et de mutualisation de bonnes pratiques, le renforcement des immersions en entreprise pour favoriser la découverte des métiers, ou encore l'orientation plus soutenue vers les dispositifs d'alternance.

CETTE PUBLICATION A BÉNÉFICIÉ
D'UN FINANCEMENT DE



Direction régionale
des entreprises,
de la concurrence,
de la consommation,
du travail et de l'emploi



Observatoire Régional des Métiers

22, rue Sainte Barbe - CS 60589 - 13205 Marseille Cedex 01 - Tél. 04 96 11 56 56 - E-mail info@orm-paca.org

Retrouvez l'ensemble de nos publications en ligne sur : www.orm-paca.org