

Grenelle de l'insertion

21 mai 2008

Atelier 3

« les outils efficaces pour le maintien dans l'emploi
de qualité : les conditions de la réussite du
parcours »

Les contributions :

Chambre des Métiers de l'Hérault

Monsieur Bernard Sanchez, Vice-Président

Chambre de Commerce et d'Industrie de Montpellier

Monsieur Jean-Pierre Parisi, Vice-Président

Convergences 34

Monsieur Jean-Luc Delarbre, Directeur des ateliers d'insertion

Groupe Onet

Madame Sylvie Brunet, Directrice des affaires sociales

L'ARTISANAT DU BÂTIMENT : DES METIERS D'AVENIR ...

L'Artisanat du Bâtiment « 1ère Entreprise de France » représente 9 000 entreprises à lui seul dans l'Hérault. Il souffre d'une représentation erronée et désuète de ses différents corps de métiers encore considérés comme des « voies de garages » ou des métiers trop pénibles. Ceci est dommageable à la Profession alors même qu'elle représente une manne importante d'emplois, d'une grande technicité, technologiquement plus évolués et plus sécurisés qu'ils ne l'étaient auparavant et pour lesquels les artisans peinent toujours tout à recruter.

En réponse à cette pénurie de main d'œuvre la CAPEB veille également, au travers de son service emploi et le concours d'artisans « messagers », à informer les Jeunes (Collèges, Lycées, missions locales) et les demandeurs d'Emploi (via les ANPE) sur les possibilités de carrière dans le Bâtiment, les cursus de formation, les opportunités offertes par le FAFSAB (Fond d'Assurance Formation des Salariés de l'Artisanat du Bâtiment) de se qualifier en cours d'emploi.

Des actions spécifiques de formations sont organisées avec les organismes de formation (CFA du bâtiment Pierre Villeneuve, AFPA, Passerelles, compagnons du devoir...) sur le principe de l'alternance en ce qui concerne des métiers dits « en tension » c'est dire pour lesquels il est très difficile de mettre en adéquation l'offre avec la demande d'emploi. Des chantiers école sont également mis en place pour les personnes les plus éloignées de l'emploi.

Il y a de l'Emploi dans le Bâtiment ; aider les entreprises à recruter, qualifier et fidéliser leur personnel est un enjeu majeur et un défi que la CAPEB, avec l'appui et le soutien notamment du département de l'Hérault, s'engage à relever. Elle se dote d'outils et de moyens pour cela ... au service des Artisans du Bâtiment, en particulier le GEIQ (groupement d'employeurs d'insertion et de qualification) ARTEIBAT mis en place en janvier 2007 et qui compte actuellement 22 salariés.

Quelques chiffres sur le département de l'Hérault

Le secteur de la Construction présente un grand nombre de particularités :

Son poids macroéconomique tout d'abord :

Dans l'Hérault

Si l'on considère uniquement l'artisanat du bâtiment (moins de 20 salariés, entreprises inscrites au Répertoire des Métiers) :

9200 entreprises du Bâtiment

- 25 500 salariés Soit 11% de l'emploi salarié du département (8,6% au niveau national)
- 32 500 actifs
- 1 700 apprentis (soit environ 30% du nombre d'apprentis tout métiers confondus)

Chiffre d'affaires : 1 milliard 348 millions d'euros, soit 3 lignes de tramway Montpelliérain par an à construire. (70% du CA de la branche bâtiment)

Le bâtiment est la seule activité économique à offrir des « **productions localisés** » et immobilisés sur le sol. Ses produits sont plus que durables, et la construction fait même figure d'exception : le logement est un rare cas de dépense des ménages que notre système de comptabilité nationale considère comme **un investissement**.

Elle porte en elle un **enjeu de société considérable** : la Construction réalise des ouvrages qui constituent le cadre de vie et de travail d'une population ; elle recoupe à la fois les questions sensibles de l'urbanisme et du logement. Enfin largement formée de petites unités représentées par **l'artisanat et les petites entreprises**, elle s'inscrit, avec une grande proximité dans le quotidien de nos concitoyens.

Quelques idées sur le recrutement...

Les difficultés de recrutement

Cela est vrai quelle que soit la taille des entreprises concernées. Mais les entreprises artisanales sont sans doute, plus encore que les autres, concernées par ce problème du fait notamment d'une moindre disponibilité du responsable de l'entreprise pour gérer cette question ou encore d'un vivier interne de candidatures moins développé qu'il peut l'être dans une grande entreprise et enfin d'une maîtrise plus faible des acteurs et partenaires dédiés. La CAPEB, comme d'ailleurs l'ensemble des organisations professionnelles du BTP, a signée, fin 2005, un accord cadre avec l'ANPE afin de renforcer la collaboration entre les équipes professionnelles des agences locales pour l'emploi (ALE) et le réseau des syndicats départementaux, dans le but d'aider les entreprises artisanales à recruter la main d'œuvre qualifiée dont elle a besoin et à faciliter la reprise d'entreprise

Par ailleurs, l'image de la profession reste insuffisamment valorisée parce que d'une manière générale, l'image des activités manuelles reste encore ternie par rapport à celle des nouvelles technologies ou aux activités tertiaires. De manière plus particulière, si les représentations des métiers du BTP auprès des jeunes, mais surtout de leurs familles et des enseignants, ont fortement évolué, elles restent encore marquées, pour certains métiers, par des conditions encore difficiles, peu rémunératrices, insuffisamment porteuses de prestige et de reconnaissance sociale. **Ce qui génère encore « une orientation par l'échec qui ne satisfait ni les entreprises, ni les familles ». Cette orientation subie semble d'ailleurs impacter plus particulièrement les maçons et peintres..**

Les organisations professionnelles se mobilisent pour parer à ces difficultés, par exemple, par la mise en place d'actions dans les écoles animées par les professionnels (Artisans Messagers de la CAPEB)

Fidélisation des salariés : La rémunération

La fidélisation des salariés se fait par la rémunération et les primes mais l'ambiance de travail (familiale, conviviale) compte aussi beaucoup en particulier dans les petites entreprises.

La comparaison des niveaux de salaire entre secteurs est toujours délicate car lourdement corrélée à deux paramètres : La pyramide des âges (le salaire croît avec l'âge), la pyramide des qualifications (le salaire croît avec la qualification). À cet égard, la Construction présente des caractéristiques marquées par rapport aux autres secteurs d'activité. Il est donc plus parlant, de notre point de vue, de regarder les niveaux de salaire offerts aux jeunes sortant de formation initiale selon leur niveau de diplôme, ce que permet l'exploitation de l'enquête Génération 98 par le CEREQ.

Il apparaît que les salaires proposés dans la Construction sont légèrement supérieurs à ceux de l'ensemble des secteurs quels que soient les niveaux de diplôme, sauf au niveau IV où ils sont égaux. L'approche « moyenne » est bien sûr faussée par la représentation des jeunes aux différents niveaux de chacun des secteurs

Débarrassez-vous des idées fausses !

Les salariés du bâtiment et des TP sont mal payés !

FAUX. Les salaires dans le bâtiment augmentent tous les ans. Il existe de nombreux avantages sociaux : système de prévoyance, complément retraite, épargne salariale, tickets restaurant, chèques vacances, primes, frais de déplacement...

On n'a pas besoin de diplômes pour travailler dans une entreprise du bâtiment et des TP !

FAUX. Aujourd'hui, les employeurs recherchent et embauchent prioritairement des personnes qualifiées. L'improvisation et l'amateurisme n'ont pas leur place dans le secteur du bâtiment. Le professionnalisme est la règle. La maîtrise des techniques est une nécessité. Il faut être pointu dans tous les domaines.

Pour cela, le secteur du bâtiment et des TP est l'un des secteurs les mieux structurés en matière de formation continue : on a la possibilité d'apprendre tout a

u long de la vie. Enfin, la voie de l'apprentissage, avec celle de l'alternance en entreprise, est considérée comme « voie royale » de la formation initiale dans le secteur.

Travailler dans le bâtiment et les TP, c'est pénible !

C'est vrai, c'est pénible, **mais de plus en plus les tâches sont facilitées**, mécanisées. Les charges sont moins lourdes, par exemple, le poids du sac de ciment a été divisé par 2. Les engins de levage sont fréquents sur de nombreux chantiers.

La sécurité sur les chantiers est plus que jamais une priorité et chacun y est sensibilisé et formé.

La technologie et l'apparition de nouveaux matériaux permettent une utilisation plus facile : par exemple, le béton cellulaire, les conduits d'évacuation d'eau plus légers et emboîtables sans raccords...

C'est dur parce que les métiers du bâtiment et des TP se font en extérieur. Mais, ceux qui travaillent dans le bâtiment et les TP préfèrent cependant travailler dehors plutôt que d'être enfermé dans un bureau.

On reste simple ouvrier toute sa vie !

FAUX. Le secteur du bâtiment et des TP est l'un des rares à offrir aux salariés qui en ont l'ambition de devenir leur propre patron ou même parfois de reprendre l'entreprise de leur patron.

Il existe plusieurs échelons que l'on peut grimper, au fil des années, au fil des expériences et des compétences, au fil des diplômes et des formations.

La formation continue est une priorité, c'est aussi une réalité ! Il y a donc possibilité d'évoluer et de « programmer » son évolution de carrière.

Les métiers du bâtiment et des TP offrent de l'autonomie ainsi que de larges opportunités pour ceux qui aiment prendre des responsabilités. Il y a par exemple de nombreux postes d'encadrement d'équipe et de chantiers.

Le bâtiment et les TP, c'est réservé aux hommes !

FAUX. Sans pour autant être devenu un secteur qui emploie beaucoup de femmes, les métiers du bâtiment se sont féminisés en raison notamment des évolutions technologiques, des améliorations des conditions de travail et de confort sur les chantiers.

CCI de Montpellier

La CCI de Montpellier regroupe près de 25000 ressortissants, dans les secteurs du Commerce, de l'Industrie et des Services.

Plus de 95% de ces structures sont des TPE/PME.

Les chefs d'entreprises socialement responsables (ce qu'ils doivent tous être en théorie) ne souhaitent pas mettre en opposition

- les emplois de l'IAE que l'on retrouverait dans des structures n'ayant que des obligations sociales vis-à-vis des personnes en contrat
- les emplois de « l'économie marchande » qui n'auraient que des objectifs de rentabilité économique

Un développement harmonieux ne peut-être que Durable donc tenir compte, à minima, du social et de l'économique dans le projet d'entreprise.

Pour cela, le secteur ordinaire peut opter pour plusieurs possibilités :

- créer en interne une structure de l'IAE, gérée avec les mêmes contraintes économiques que les autres emplois, mais bénéficiant d'encadrement social et technique adéquat grâce aux aides publiques qui doivent jouer ce rôle. Il s'agit d'un effet de levier, mais en aucun cas, ne doit-être le moteur du projet car le but ne doit pas être économique pour l'entreprise.
- coopérer avec une structure de l'IAE externe, par la sous-traitance d'une partie de ses activités, à un coût de marché « normal » et non dégradé par la prise en compte des aides publiques à ces structures
- mettre en place, avec les syndicats professionnels, une Charte créant les passerelles entre IAE et secteur ordinaire, avec les obligations sociales et techniques de chacun

Cette dernière possibilité est en nette progression, car un syndicat professionnel a une vision nationale et peut gérer la plupart des points en discussion avec les structures nationales de l'IAE. C'est le cas actuellement dans le secteur du Recyclage où plusieurs accords sont conclus afin de créer les passerelles entre les emplois de l'IAE et le secteur ordinaire après le parcours d'insertion, dans le cadre de conventions faisant apparaître les droits et devoirs de chacun des intervenants.

La CCI de Montpellier est prête à s'associer à un engagement visant à promouvoir, auprès de ses ressortissants, l'accueil et l'emploi des personnes issues de l'IAE, en association avec les Collectivités Publiques dans le cadre d'une Charte cosignée également par les Collectivités, les structures de l'IAE et dans laquelle les conditions d'un passage réussi seraient fixées et suivies par un Comité.

CONVERGENCES

Les ateliers d'insertion recrutent, favorisent des mises en situation de travail et proposent des accompagnements personnalisés à des personnes qui ne sont pas recrutées dans le marché du travail traditionnel. Ils ont une efficacité reconnue dans l'accueil des populations les plus fragilisées dans la mesure où la problématique sociale et de santé n'entrave pas le projet travail.

Les ateliers d'insertion interviennent dans le cadre de l'Economie sociale ont des a sociale et d'insertion professionnelle.

Pour leur fonctionnement et la mise en œuvre des actions d'insertion, ils sont financés par le Conseil Général, l'Etat (DDTEFP et DDASS) et le FSE. Ce sont des dispositifs complexes de multi financement et conventions qui ont chacune une logique spécifique.

La mise en place d'une convention unique sur le Conseil Général, avec la Direction de l'Economie Solidaire (Pôle Développement et Emploi) depuis janvier 2008, a apporté une réponse pour une meilleure lisibilité de notre dispositif, un rapport unique (pour nos 4 dispositifs d'Atelier qui regroupent 146 postes de travail et 26 postes d'encadrement et d'accompagnement) et une méthodologie de travail plus concertée. Tout n'est pas réglé. Nous le verrons par la suite.

La première confrontation au monde du travail après une période d'inactivité plus ou moins longue est l'outil sur lequel s'effectue un accompagnement dans une approche globale et dans un accompagnement d'un parcours individualisé.

De par son organisation de travail qui permet une confrontation régulée aux différentes contraintes que suppose le poste de travail, d'une réalité économique avec des exigences de production, les Ateliers d'Insertion sont en capacité de cerner les besoins des personnels tant en terme de formation de base (savoirs de base/pré professionnalisation, découverte des métiers) que de formations qualifiantes qui sont souvent une clé d'entrée à l'emploi et qui étayent les projets professionnels individuels.

Les personnels des ateliers sont, pour certains, cassés par des expériences antérieures et souvent englués dans des problématiques variées. C'est tout un travail de remobilisation qu'il faut activer, de reprise de confiance en soi et de mesure des écarts entre ce que la personne exécute et ses prétentions de travail.

Sur nos ateliers, nous avons intensifié l'accès à un emploi complémentaire. Celui-ci personne, d'une part, l'accès à des ressources supplémentaires mais aussi une autre co de préserver, voire intensifier cette activité à la sortie du dispositif des ateliers.

Le suivi des parcours au sein de nos ateliers est une nécessité qui entraîne la régulation nécessaire en cas d'absentéisme, d'attitude non conforme, etc.

Au delà de son organisation et de l'importance d'une véritable ressource humaine, les ateliers favorisent les inscriptions dans une réalité pour un travail de qualité.

C'est donc aussi toute l'importance du travail que nous engageons, en lien avec la méd sur la prévention des risques et sur l'adaptation des postes de travail (en lien avec un ei

La participation des personnels aux élections des représentants est aussi un préalable dans une entreprise traditionnelle.

Tendre vers un emploi de qualité c'est aussi toute la reconnaissance d'être un salarié avec des droits et beaucoup de travail reste à faire pour l'information sur la réglementation du travail, le lien avec les organisations syndicales, sur les droits que chaque salarié a en entrant dans une entreprise.

L'objectif des personnels à l'entrée en Atelier d'Insertion est bien de solutionner la problématique d'emploi et après ce passage d'être recruté dans le secteur marchand (ou de l'Economie sociale).

Pour certains, cette ambition devra être retardée et des étapes seront encore à construire, pour d'autres elle est réaliste mais cela ne veut pas dire pour autant qu'elle soit réalisable. Les raisons sont multiples :

- difficulté à trouver sur le territoire l'emploi espéré
- la personne ne s'y retrouve pas financièrement
- difficulté à être recruté (discrimination – communication difficile – manque de réactivité – etc.
- difficulté à valoriser ses expériences antérieures
- difficulté à se projeter sur l'avenir
- et tant d'autres...

L'accompagnement prend ici aussi toute sa signification et s'appuie sur la réalité de l'expérience passée en Atelier d'Insertion. Tant de chemin reste encore à parcourir pour renforcer encore cet accompagnement. Pour cela il y a nécessité, pour les structures des Ateliers, d'une stabilité et de sortir de la précarité des dispositifs – les équipes sont mobilisées pour faire face à ces turbulences et souvent au dépend des accompagnements. Il y a bien une nécessité de mettre en place un véritable projet sur ce territoire pour l'accueil, l'accompagnement, les mises en situation de travail, le maintien de l'emploi des personnes les plus fragilisées.

L'accompagnement dans l'emploi est sûrement une condition de réussite même s'il ne suffit pas par lui-même. Il doit entretenir la parole du salarié, la valider car elle ne peut être que souffrance et repli sur soi, l'accompagnement est une médiation, l'accompagnant un passeur qui diagnostique et met en œuvre un plan d'action avec le salarié et l'employeur.

Souvent c'est deux mondes qui s'ignorent, et l'intervention doit établir des passerelles.

L'Entreprise met en place du tutorat et cela a ses limites, on le comprend bien.

Le salarié, lui, est confronté à un environnement qui peut s'avérer problématique selon sa situation sociale (difficulté de garde d'enfants, de mobilité, de logement, de ressources, etc.).

L'accompagnateur reste un tiers social qui doit permettre le relais nécessaire, il se heurte néanmoins à un environnement qui ne dispose pas de réponse suffisante pour permettre l'exécution d'une activité salariée dans de bonnes conditions.

Le manque de place en crèche par exemple peut être problématique pour tous les parents qui ne disposent pas de relais familial suffisant ou de ressources qui leur permettent d'employer eux même une garde pour enfant.

En conclusion, on peut dire que les ateliers d'insertion sont une étape pour les populations les plus fragilisées, au-delà des savoir-faire qui sont représentés dans de réelles conditions de travail; c'est aussi la confrontation à une activité professionnelle où se développent des capacités relationnelles, les codes sociaux de l'emploi, nous avons à développer toute attitude transférable à l'entreprise, à valider les efforts des personnels, à attester de leurs compétences et les faire reconnaître par les entreprises.

Les compétences des Ateliers d'insertion peuvent être utilisées par les entreprises du secteur marchand et seront un atout pour le maintien dans l'emploi des personnels fragilisés

Des propositions concrètes

C'est à partir de nos activités et du développement que nous comptons illustrer le propos.

Nos ateliers d'insertion regroupent 4 dispositifs dont 143 postes de travail dont 25 personnes dans l'accompagnement et l'encadrement.

Au total et sur Montpellier 168 personnes qui interviennent en constante.

Pour exemple un de nos secteurs d'intervention agit dans le transport et le déménagement social.

Tout au départ nous étions dans une intervention d'entraide sociale, utile à la collectivité, unique sur Montpellier pour des personnes et familles qui ne pouvaient s'adresser au secteur marchand.

Il est inutile de revenir sur l'histoire des ces dispositifs avant même qu'ils soient reconnus par les pouvoirs publics et qu'ils soient nommés Chantiers et Ateliers d'Insertion.

Nous avons développé l'activité Transport et Déménagement Social vers la professionnalisation et ceci pour plusieurs raisons :

- ⇒ c'est un métier en tension
- ⇒ l'utilité sociale se fait de plus en plus sentir et le secteur marchand ne peut y répondre pour une simple raison qui est la solvabilité des personnes et familles.

Pour y faire face le plan d'action, que nous menons, prévoit d'intervenir à plusieurs niveaux :

- meilleure expérimentation des permanents en insertion pour acquérir « les bons gestes » et se servir des activités que nous avons pour que la mise en situation de travail soit apprenante et formatrice. L'acquisition de véhicules conformes a été un préalable
- renforcer au sein des ateliers Transport toute action de préformation, tant sur les savoirs de base que dans la pré qualification sur ces métiers et des formations complémentaires (par exemple sur les 1er secours) qui permet d'acquérir des compétences sociales et de travail en collectivité
- travailler avec les organismes de formation professionnelle de ce secteur et nous sommes mis en contact avec l'organisme de formation qui fait référence dans ce secteur
- engager un partenariat avec les organismes professionnels de ce secteur dans deux objectifs – d'une part pour établir des passerelles avec les groupes employeurs pour favoriser l'emploi de nos personnels – d'autre part pour mieux articuler nos expérimentations vers la professionnalisation de notre atelier.

Ceci est un exemple, parmi d'autres, des objectifs de nos ateliers, pour ceux qui s'avancent vers une professionnalisation mais sans oublier ceux qui sont dans des étapes préliminaires à cette professionnalisation et qui interviennent sur l'acquisition des gestes professionnels de base et du travail en collectivité.

Dans l'ensemble des cas, les ateliers œuvrent pour l'insertion dans une perspective d'emploi, ayant comme préalable que chacune et chacun a un potentiel de travail et d'activité. La sortie d'une précarité de 5, 10 ans ne peut se résoudre en 6 mois, 12 mois de chantier et atelier ; pour certains l'objectif est à court terme et nous les soutenons dans cet objectif, pour d'autres, les étapes de parcours seront plus laborieuses et nécessitent un soutien et un accompagnement sur un plus long terme.

Les ateliers d'insertion développent des organisations de travail qui favorisent la place de chacun dans une production de bien et de service, celles-ci se complètent par un accompagnement qui tend à lever les freins à l'emploi, à résoudre les difficultés que la personne peut rencontrer dans sa prise de poste mais aussi en prévision d'un emploi plus engagé dans la durée et sur un temps de travail plus pérenne.

GROUPE ONET

1) « Un emploi de qualité » ne peut être qu'un emploi bien décrit dans ses caractéristiques et les compétences requises pour y accéder.

Ainsi la coopération entre le secteur de l'insertion par l'activité économique et le secteur marchand ne peut être efficace qu'avec un travail approfondi en amont d'analyse tant quantitative que qualitative des besoins d'une filière.

C'est ce que nous faisons par exemple au niveau de la branche Propreté (400 000 emplois en France) :

Les structures dédiées à l'insertion professionnelle, notamment de publics en difficulté, interfacent avec le FARE (Fonds d'Action pour la Réinsertion et l'Emploi) Ce fonds a prévu une cotisation spécifique de 0,17% de la masse salariale des entreprises adhérentes, dédiée aux actions de réinsertion.

Le nombre d'emplois à pourvoir dans ce secteur mais aussi et surtout les compétences requises ,les caractéristiques et contraintes des métiers du nettoyage sont précisément définies et décrites. D'autant qu'avec la mécanisation, les métiers ont évolué et se sont professionnalisés.

Un autre exemple à Marseille : deux centres AFPA forment aux métiers de la propreté et de l'hygiène (niveau V) .Cette formation qui dure 6 mois est gratuite et rémunérée pour les demandeurs d'emploi et s'adresse à un public exclusivement allocataire du RMI, peu ou pas qualifié dans ce type d'activité.

A contrario il est vrai que beaucoup d'entreprises sont perdues face à la multiplication et la complexité des dispositifs d'insertion ou de réinsertion ce qui peut nuire à leur efficacité.

Le nombre important d'acteurs (structures publiques, associations...) rend encore moins lisibles les dispositifs existants.

2) Les conditions de la réussite du maintien dans l'emploi dans l'entreprise

Les principales étapes de toute démarche d'entrée et de maintien dans l'emploi sont les suivantes :

- le recrutement
- l'évaluation
- la formation
- la validation

Il est donc indispensable de bien définir en amont avec les structures dédiées au recrutement telles que l'ANPE, les missions locales, **les profils requis**.

Des correspondants proches du terrain dans les entreprises doivent donc être dédiés à ce processus de recrutement en collaboration étroite avec les structures d'insertion par l'activité économique.

Un des outils les plus efficaces pour un maintien sûr dans l'emploi est sans conteste la **formation**.

Une formation interne adaptée et la présence d'un tuteur lui-même formé à la pédagogie sont les meilleurs garants d'une adaptation réussie aux postes de travail.

L'INHNI, organisme de formation et de conseil du secteur de la propreté et des services associés, a d'ailleurs structuré une formation, « le kit libero », à partir d'un référentiel européen de compétences de l'agent de propreté.

Cet organisme a créé un service insertion qui travaille en étroite collaboration avec les Conseils Régionaux, DRTE, ANPE,FONGECIF et le FARE, la structure pour l'emploi de la branche propreté.

Les aides financières publiques, pas toujours bien connues des entreprises, ne me paraissent pas un levier nécessaire à une insertion réussie .

C'est plus la qualité de la convention conclue en amont entre les différents acteurs qui assure un maintien durable dans l'emploi .

Il faut donc que les différents acteurs soient clairs, précis et pas trop ambitieux dans leurs engagements.

Les échecs dans les dispositifs d'insertion proviennent parfois de non dits, d'attentes respectives mal définies .