

Les passerelles entre les structures d'insertion et l'entreprise

Intervenants :

Félix PELAEZ, directeur général Tremplin Insertion Chantiers

Caroline de RANCOURT, directrice de Nouvelles Technologies en Auvergne (NTA)

Lies RYCKELYNCK, chargée de développement commercial à ARES

L'atelier est animé par **Octavie BACULARD**, directrice de Volunteer

Octavie BACULARD

« Le contexte économique conduit les structures d'insertion à vouloir établir des passerelles avec les entreprises. Quelles sont ces passerelles ? Comment lever les freins des entreprises ? Quels sont les dispositifs innovants ? L'atelier va essayer de répondre à ces questions. La discussion avec nos trois intervenants sera suivie d'un temps d'échange.

Lies Ryckelynck, présentez-nous ARES. »

Lies RYCKELYNCK

« ARES signifie « Association de Réinsertion par l'Economie et le Social ». Nous sommes essentiellement présents en Ile-de-France. ARES a fêté ses vingt ans. C'est une association loi 1901 qui regroupe des structures de statuts différents ayant toutes une vocation d'insertion :

- ARES Services, la structure principale, est une EI au statut juridique de SASU qui regroupe trois établissements : Ares Services Paris, Ares Services Val de Marne et Ares Services Seine Saint Denis;
- ARES Atelier est un CAVA destiné à un public plus éloigné de l'emploi que celui de l'EI et dont l'objectif n'est pas obligatoirement d'aller vers l'entreprise classique ;
- ARES Coop accueille en Gironde des personnes de plus de 55 ans qui ont longtemps connu la rue et pour lesquelles il est peu réaliste d'envisager un retour à l'emploi. Elles sont nourries, logées et travaillent à l'entretien de bases de loisirs jusqu'à leur retraite. Nous essayons de développer d'autres activités *via* la Fondation RTE ;
- La Petite Reine est une EI de transport écologique de marchandises en cargocycles ;
- Log'ins, une *joint-venture* sociale créée cet été avec Norbert Dentressangle, se veut une plateforme tremplin au service de l'insertion et du handicap sur les métiers de la logistique.

Le groupe ARES compte 240 salariés en insertion et une centaine de permanents.

Nous avons développé trois types de collaborations avec les entreprises. La première est la relation commerciale. Nous avons avant tout besoin de trouver des marchés pour alimenter la structure en activité. Nous agissons sur six métiers : la logistique en atelier, le transport de marchandises, le nettoyage de véhicules sans eau, la livraison, des chantiers extérieurs (BTP, débarras) et la sous-traitance industrielle chez des clients tels que la SITA, Veolia, la FNAC Logistique. Ces derniers nous confient en gestion autonome un maillon très identifié de leur chaîne de production. Nous cherchons à développer ce modèle car outre que l'activité se déroule au sein de l'entreprise classique, nous sommes rémunérés au résultat et non pas à la taille de l'équipe. Ceci permet de rassurer l'entreprise et de n'avoir pas de compte à rendre sur la gestion de notre projet social. Nous avons également des partenariats commerciaux avec des grands groupes (Axa, Bouygues, Vinci, Canal +, L'Oréal). Enfin, nous travaillons sur des marchés publics avec quelques difficultés supplémentaires.

La deuxième collaboration concerne l'emploi. Les salariés en insertion sont amenés à découvrir les métiers de nos clients et développent souvent un intérêt pour ceux-ci. Il est donc naturel de proposer leurs candidatures à nos clients pour un retour à l'emploi. Nos partenaires emploi ne sont pas tous des clients. Ce partenariat fonctionne beaucoup sur la confiance et nécessite l'intervention d'une équipe à plein temps pour promouvoir l'efficacité et le bienfondé de ces passerelles emplois.

La dernière passerelle est celle des fondations d'entreprises pour le financement de projets. Nous travaillons notamment avec la Fondation RTE sur les activités d'Ares Coop et le développement d'une activité de bûcheronnage. Nous recourons également de plus en plus au mécénat de compétences car il est très intéressant pour notre professionnalisation. Ainsi des salariés de RTE interviennent comme bénévoles sur des modules de formation en savoir informatiques de base (mise en page Word, Excel,...). »

Octavie BACULARD

« Merci. Caroline de RANCOURT, vous avez créé NTA il y a dix ans. »

Caroline de RANCOURT

« Le concept de NTA est quasiment unique en France. Il s'agit d'une SARL qui fait le pari de l'insertion en col blanc, en l'occurrence dans le domaine des très hautes technologies informatiques de dématérialisation. J'ai choisi cette branche car c'est le seul métier de col blanc qui ne nécessite aucune prérequis scolaire et est donc accessible à tous. Le domaine des TIC est de plus aujourd'hui très valorisant. Nous réalisons également d'autres activités encore plus complexes.

Le bilan est toutefois mitigé. Notre réussite réside dans le choix du concept. En revanche, le métier est tellement pointu et émergent qu'il est extrêmement difficile de trouver des passerelles avec les entreprises. Par ailleurs, les emplois existants ne se trouvent pas en zones rurales, ce qui pose le problème de la mobilité. De plus, j'accueille beaucoup de personnes sous main de justice dont le casier judiciaire est peut-être la pire des peines car de nombreux secteurs leur sont fermés. Nous parvenons malgré tout à placer des personnes mais grâce à la chance et aux réseaux. »

Octavie BACULARD

« Quelles coopérations avez-vous néanmoins réussi à développer avec les entreprises ? »

Caroline de RANCOURT

« Nous avons remporté d'importants appels d'offres pour quatre Maisons Départementales des Personnes Handicapées, ce qui m'a permis de placer deux personnes. Certaines coïncidences ont également abouti à des recrutements. J'ai aussi placé des personnes après une mise à disposition dans une administration. Il convient d'être vigilant en la matière car on peut très vite tomber sous le délit de prêt illicite de main d'œuvre. Enfin, certaines personnes changent de voie, créent de petites entreprises ou des auto-entreprises. »

Octavie BACULARD

« Qu'en est-il des passerelles avec ERDF ou la Compagnie du Rhône ? »

Caroline de RANCOURT

La Fondation RTE nous a beaucoup aidés pour l'acquisition de matériels. Au-delà de cette aide ponctuelle, nous intervenons de manière récurrente pour des prestations de services, ce qui est extrêmement intéressant. Quatre opérateurs de NTA connaissent maintenant parfaitement les métiers de RTE. Ils ne sont pas embauchés par RTE mais évoluent dans un bain professionnel pointu, et le seront peut-être un jour. Il en est de même avec ERDF. »

Octavie BACULARD

« Merci. Felix PELAEZ, pouvez-vous nous présenter l'Entraide ? »

Felix PELAEZ

« L'Entraide est une Union d'Economie Sociale (SARL) ayant vocation à mutualiser les moyens de ses membres, en l'occurrence quatre structures d'insertion par l'activité économique :

- une association intermédiaire, Tremplin Services ;
- deux structures en charge de gérer les Ateliers Chantiers d'Insertion (ACI) appelés les Brigades Vertes ;
- une entreprise d'intérim d'insertion.

Tremplin est né en 1987 de la volonté d'un collectif de 350 chômeurs du bassin d'emploi ardéchois, confronté à un taux de chômage très élevé. L'objet de cette première SIAE d'Ardèche était de mettre à disposition des personnels auprès des particuliers, des agriculteurs, des collectivités locales et des entreprises. La mise en place du RMI dans les années 90 a permis de développer l'accompagnement socioprofessionnel et d'aboutir à la création des structures précédemment citées. »

Octavie BACULARD

« Quels partenariats avez-vous développé avec les entreprises ? »

Felix PELAEZ

« Au départ, le monde de l'insertion par l'activité économique était assez mal perçu par les entreprises, qui y voyaient des concurrents et avaient une image négative du public en insertion. Grâce à la qualité du travail fourni par ces structures, cette image s'est progressivement renversée et nous sommes aujourd'hui reconnus en tant qu'acteurs du développement local. Nous avons tout d'abord mis en place un partenariat avec les chambres consulaires, non sans difficultés, mais qui fonctionne aujourd'hui très bien. L'entreprise d'intérim d'insertion nous a permis d'établir une relation entre notre public et le monde de l'entreprise. Il en a découlé un nombre croissant d'embauches qui ont conduit ces entreprises à s'impliquer de plus en plus dans nos activités. »

Octavie BACULARD

« Qu'en est-il de votre partenariat récent avec Vilesta ? »

Felix PELAEZ

« Nous avons mis en place un service commercial qui entretient des liens avec les entreprises. Nous avons ainsi rencontré l'association Vilesta, qui regroupe une trentaine d'entreprises ardéchoises du domaine de l'automobile. L'objectif de la convention est de resserrer les liens. Certaines idées devraient se concrétiser à partir de 2012, telles qu'un forum permanent sur les métiers de l'industrie automobile, avec l'objectif de mettre en place des formations répondant aux besoins d'embauches constants de ces entreprises. Nous réfléchissons également à la mise en place d'une centrale d'achat de vêtements de travail. Enfin, un recensement des besoins est en cours chez Vilesta afin d'y apporter des réponses, éventuellement par la création de structures nouvelles. »

Octavie BACULARD

« Merci. Quelles difficultés vos structures ont-elles rencontrées et quelles solutions avez-vous mises en place ? »

Lies RYCKELYNCK

« La première des difficultés est *l'a priori* sur le secteur et le public en insertion. Nous devons être deux fois plus convaincants et performants et sommes « attendus au tournant ». La situation évolue progressivement, notamment *via* la clause sociale qui est l'occasion de faire tomber les préjugés.

La deuxième difficulté est de trouver les bons interlocuteurs au niveau des achats, de l'opérationnel, du recrutement, de la fondation.

Une autre difficulté (et une clé de succès) est que le travail porte sur le long terme. Dans le domaine de la prestation de services, les marchés classiques ne sont pas adaptés à la taille de nos structures car ils sont trop larges. Il importe donc de rencontrer les interlocuteurs suffisamment en amont pour les convaincre d'allouer un marché afin que nos structures puissent être concurrentielles face à des structures classiques. Nous devons constamment sensibiliser les acteurs sur les aménagements nécessaires pour travailler avec nous (nous n'avons pas la flexibilité d'une entreprise classique).

Les projets qui fonctionnent le mieux sont toujours liés à une personne de l'entreprise ou de l'administration qui est convaincue par le projet et souhaite en être le moteur. »

Felix PELAEZ

« Je partage totalement ces difficultés. Une autre difficulté est l'adaptation constante aux nouvelles directives et aux nouvelles personnes, et la répétition incessante de notre discours. Il nous est également difficile de répondre au nombre croissant de personnes qui nous sollicitent. En Ardèche, la mobilité des personnes nous pose également un problème majeur. Nous avons donc créé deux auto-écoles sociales et louons des mobylettes et des véhicules.

Nous devons aussi nous professionnaliser de plus en plus pour répondre aux attentes des entreprises car celles-ci n'hésitent pas à choisir une autre structure si la prestation ne les satisfait pas. Même si nous sommes passés d'une logique de subventions à une logique de production, nous sommes toujours à la recherche d'aides financières. Les difficultés croissantes rencontrées depuis deux ans nous font penser qu'il faut trouver d'autres types de financements. A cet égard, les fondations sont très importantes. Pour ma part, je consacre la moitié de mon temps à la recherche de financement. »

Caroline de RANCOURT

« Je partage totalement ce qui a été dit. J'ajouterai que dans mon métier, je suis confrontée à la redoutable concurrence de *l'offshore*. Avec la crise, la plupart des donneurs d'ordre choisissent le moins-disant. Je ne suis pas tout à fait d'accord avec Lies car rares sont les appels d'offres mettant en avant l'article 14 du CMP (clause d'insertion) et je ne vois aucune évolution positive. En quatre ans, j'ai remporté un seul appel d'offres grâce à cet article. Il faut reconnaître un problème d'éducation des services *Marchés* des collectivités (ils mélangent l'article 14 et l'article 53 relatif aux entreprises adaptées) et leur frilosité en la matière.

Il convient également de souligner que l'aide au poste de 9 681 euros par ETP est restée identique depuis 2000 tandis que le SMIC a augmenté de 39,7 %. L'Etat ne perçoit pas l'intérêt macroéconomique de cette aide qui le dégage d'autant d'inscrits à Pôle Emploi pendant 24 mois. Par ailleurs, ces personnes recommencent à cotiser et à consommer. L'attitude des conseils généraux est encore plus perverse car tout chômeur au RMI-RSA qui repasse par le monde du travail se réinscrit ensuite à Pôle Emploi et sortira des dépenses des conseils généraux. Je ne comprends pas que l'on ne communique pas davantage sur ce point. J'estime que des marchés devraient nous être réservés, à l'instar des entreprises adaptées, et que le handicap social devrait être valorisé à l'identique du handicap physique. NTA est concurrencé par des entreprises adaptées, ce qui est absurde. Non seulement l'aide au poste n'augmentera pas en 2012 mais le nombre de postes diminuera. »

Lies RYCKELYNCK

« Il est vrai que la plupart des directions des achats nous ferment leur porte lorsque nous disons que nous sommes EI et non pas EA. Il est regrettable que les entreprises soient maintenant aussi fermées à toute autre alternative que celle de l'EA. Nous allons ainsi devoir abandonner certaines de nos activités parce que les entreprises n'ont pas d'avantages fiscaux à faire appel à nos services. »

Octavie BACULARD

« Pouvez-vous nous parler de Log'ins, dont l'originalité est d'avoir un statut mixte EI/EA ? »

Lies RYCKELYNCK

« C'est justement assez compliqué politiquement. Si le souhait est bien la mixité (travailleurs en insertion et travailleurs handicapés), et un parcours avec pour but la sorti en entreprise classique, le statut accordé à Log'ins à ce jour par l'Etat est celui d'une EA... L'idée était de se rapprocher d'une entreprise aux savoir-faire clairement définis pour créer une plateforme tremplin à l'intention d'un public en insertion ou handicapé. L'entreprise apporte sa compétence technique et matérielle et Ares gère l'aspect social. Ce croisement entre deux cultures d'entreprises n'est pas facile tous les jours mais il est intéressant d'apprendre à s'accorder au quotidien. Nous avons aujourd'hui un client, SFR. Nous essayons de développer un maximum de partenariats très forts pour que les entreprises s'impliquent au cœur du projet, y compris financièrement. »

Octavie BACULARD

« A votre avis, que faut-il faire pour développer ces passerelles ? »

Caroline de RANCOURT

« Pour ma part, j'ai toujours aimé les réseaux. C'est aussi la raison de ma présence aujourd'hui. Si nous commençons par échanger nos carnets d'adresses fiables, même si nos corps de métiers sont différents, nous économiserions l'énergie considérable que nous dépensons à trouver le bon interlocuteur dans les entreprises. »

Felix PELAEZ

« Les têtes de réseaux départementaux et régionaux peuvent également apporter des pistes de solutions. Je suis adhérent de Chantier Ecole et nous nous réunissons régulièrement au niveau régional pour échanger sur les activités et les entreprises avec lesquelles nous travaillons. La communication est aujourd'hui tout aussi importante que la partie commerciale. Il faut constamment mettre en place des plans de communication et des rencontres pour montrer notre travail. Chaque année, nous réunissons l'ensemble de nos partenaires pour leur montrer nos résultats, et les échanges nous sont très profitables. »

Lies RYCKELYNCK

« Une fondation est souvent une porte d'entrée dans une entreprise. Elle peut ensuite être un appui pour trouver les contacts en interne. Avoir des appuis forts en interne facilite clairement la connaissance mutuelle des structures car ils peuvent jouer ce rôle de passerelle. »

Felix PELAEZ

« Madame Devulder me disait que RTE allait s'impliquer de plus en plus dans un travail commun avec les entreprises d'insertion soutenues par la Fondation sous la forme de prestations, de mécénat de compétences, etc. Nous fonctionnons ainsi avec d'autres fondations. Les prix qui nous sont remis par les fondations permettent de tisser un lien avec les entreprises, et ce sont aujourd'hui des partenaires très importants pour nous. Je me félicite que RTE aille dans ce sens. »

Octavie BACULARD

« Merci beaucoup. Je vous propose maintenant de prendre la parole pour apporter des témoignages ou poser des questions. »

Echanges avec la salle

De la salle

« Je pense qu'avec la stagnation des aides publiques, les structures d'insertion sont de plus en plus confrontées au marché et au besoin de vendre de la prestation. Elles en viennent ainsi à entrer dans des démarches commerciales et de communication toujours plus pointues qui ont tendance à faire grincer les dents des entreprises car celles-ci les perçoivent comme des concurrents. Par ailleurs, ce besoin de rentabilité va rendre leur choix de plus en plus difficile vis-à-vis des publics qu'elles accueillent car les personnes devront être capables de produire pour tenir l'échéance. Elles privilégieront alors l'embauche de personnes les moins éloignées de l'emploi et conserveront celles qui pourraient sortir de l'entreprise ou du chantier parce qu'elles sont moteurs dans l'équipe.

Je me demande dans quelle mesure les fondations pourraient agir auprès des entreprises et des pouvoirs publics pour que notre mission sociale et éducative puisse être bien remplie. Celle-ci risque sinon de périliter au profit de notre mission de production. »

Lies RYCKELYNCK

« Nous partageons tous ce constat. Dès lors qu'il est intimement lié à la politique, les structures doivent sensibiliser les acteurs publics sur l'intérêt de limiter la baisse des subventions et des postes conventionnés. Nous mettons nous aussi en avant l'intérêt économique pour l'Etat de pérenniser ces structures. Les subventions d'Etat nous permettent de financer notre fonctionnement tandis que celles des fondations se limitent aux projets de développement. Il convient de se demander quelle place prendront les entreprises si nous perdons les subventions de l'Etat. »

Felix PELAEZ

« Ainsi que je le disais précédemment, nous sommes contraints de nous adapter à ces difficultés. Toute la difficulté est de conserver l'éthique de nos structures, notre âme, et de faire bénéficier nos services aux publics les plus en difficulté. Je vois également poindre un autre danger, celui de la concurrence entre nos structures d'insertion, notamment à travers les clauses des appels d'offres. Les têtes de réseaux doivent veiller à maintenir une éthique et un respect mutuel des territoires qui n'est plus de mise aujourd'hui, tout en essayant de développer chaque territoire. »

Astrid LE VERN, Fédération Coorace

« Concernant les passerelles vers l'emploi durable, vos structures ont-elles développé des outils de gestion des ressources humaines ? Je pense notamment au tutorat en entreprise qui est un nouveau mode d'accompagnement au-delà des SIAE. »

Caroline de RANCOURT

« Dans mon cas, je répondrai non, parce-que nous n'avons pas les moyens financiers de le faire, alors que le tutorat en entreprise dans une passerelle vers un CDI est l'idéal. L'aide au poste s'étant dégradée de 39,7 %, je ne peux pas recruter une personne pour faire ce travail. De plus, le public que j'accueille est très difficile à placer. J'opte donc pour une politique de consolidation en passant les personnes en CDI dans l'entreprise à l'issue des 24 mois lorsque je peux le faire. J'effectue alors un suivi social pour lequel je ne suis pas non plus payée. »

Felix PELAEZ

« Pour notre part, nous avons créé un poste en ce sens il y a neuf mois, qui a aussi en charge de favoriser les périodes d'immersion dans l'entreprise. Le suivi dure six mois. C'est un élément très important. Le lien avec le monde économique nous offre peut-être des marges plus importantes. »

Lies RYCKELYNCK

« La taille de notre structure nous permet également de dédier une personne entièrement à la recherche d'entreprises partenaires pour l'emploi ; ce qui facilite le développement de nouveaux partenariats. Parmi les dispositifs qui nous sont proposés aujourd'hui, l'EMT est intéressant mais limité à quinze jours. Nous utilisons beaucoup le prêt de main d'œuvre à but non lucratif mais il devient de plus en plus compliqué d'un point de vue légal. La personne en fin de parcours est détachée un à quatre mois dans l'entreprise avant de passer en CDI ou CDD de longue durée. Cette période de test permet de rassurer l'entreprise. 80 % des PMO l'an dernier ont débouché sur une embauche. Un travail politique doit également être mené à ce niveau. Nous ne pouvons financièrement pas nous permettre de payer des personnes qui travailleraient gratuitement pour une entreprise sur des périodes longues. »

Stéphane PIEFORT, AGERAD, Gironde

« Il y a quelques mois, la DIRECCTE a lancé sur quelques départements tests un appel sur des fonds départementaux d'insertion (FDI) expérimentaux portant sur deux axes : la mise en place des plans de formation et le développement des liens entre les structures d'insertion et les employeurs. Nous avons proposé un projet pour recruter pendant un an une personne qui développerait ces liens. Le salaire est intégralement financé. La personne interviendra sur différentes structures du pays. L'idée est de mutualiser le poste entre ces structures s'il démontre son utilité. L'occasion nous est ainsi donnée de réaliser ce que nous souhaitions faire depuis longtemps, sans y parvenir. »

Julie MANDRESILAHATRA, directrice du Jardin de la Voie Romaine

« Vinci Autoroutes et la Fondation Vinci ont permis la création il y a un an du Jardin de la Voie Romaine en mettant un terrain à disposition et en apportant des moyens financiers. Ils continuent de soutenir le jardin par du mécénat de compétences, en nous confiant des missions de sous-traitance et en accompagnant nos salariés en insertion. Les passerelles sont nombreuses mais beaucoup restent encore à développer. Ce partenariat nous apporte beaucoup pour la professionnalisation de la gestion du jardin et les débouchés des parcours d'insertion. Nous devons travailler pour en faire un levier vis-à-vis des entreprises locales qui pourraient embaucher nos salariés. Il importe que les fondations communiquent vers les pouvoirs publics sur ce qu'elles peuvent apporter, sans se substituer à eux car il faut limiter leur désengagement, et qu'elles aillent plus loin dans leur positionnement, notamment en termes de mécénat de compétences et de tutorat. »

Une personne de Solid'action

« Quel est le statut de travail des personnes d'ARES Coop ? Quels sont les financements publics de l'activité ? »

Lies RYCKELYNCK

« La structure est reliée au groupe ARES et les postes sont conventionnés en EI. Ares Coop reçoit de l'état au même titre que tout autre EI des aides aux postes en complément du chiffre d'affaire qu'elle réalise. »

Octavie BACULARD

« Les postes sont-ils consolidés au bout de deux ans ? »

Lies RYCKELYNCK

« Nous procédons au cas par cas afin de pouvoir le gérer financièrement. »

Alain BERNIER, Groupe Id'ées, Chenove

« Avez-vous eu l'occasion de travailler avec des entreprises qui mettent en œuvre des démarches de responsabilité sociale et environnementale et les personnes qui ont en charge d'appliquer ce type de politique ? »

Felix PELAEZ

« Nous avons un grand projet de ressourcerie-recyclerie en partenariat avec Veolia, qui devrait démarrer en 2013, mais nous n'en sommes pas encore à ce stade. »

Caroline de RANCOURT

« Nous avons commencé à travailler avec RTE au titre de la RSE. Le problème est que la RSE est une notion encore récente. Dans certaines grandes entreprises, les acheteurs et les RH ne connaissent même pas la signification de l'acronyme. RTE le connaît depuis un an. »

Lies RYCKELYNCK

« Il est intéressant d'avoir des interlocuteurs Diversité, RSE, etc. (nous en avons beaucoup) mais le développement passe aussi par les relations plus opérationnelles, à défaut de quoi vous serez bloqué opérationnellement si la personne n'a pas réellement de pouvoir dans l'organisation. La RSE est plus ou moins stratégique selon les entreprises. Notre principe est de multiplier les contacts au sein de l'entreprise afin de se donner un maximum de chances. »

Jean-Claude LEMAIRE, conseiller général de l'Yonne, maire d'une petite commune

« Les collectivités publiques peuvent intégrer la clause d'économie sociale dans n'importe quel marché si elles prennent conscience de la difficulté, ainsi que nous l'avons fait l'an dernier dans ma commune. Dès lors, comment les entreprises d'insertion du territoire répondront-elles à l'entreprise ? »

Felix PELAEZ

« Après de nombreuses réunions, les partenaires institutionnels qui utilisent cette clause (tel le conseil général de l'Ardèche, avec lequel nous fonctionnons beaucoup dans ce cadre) ont mis en place des critères pour éviter cette concurrence dans les marchés publics. En revanche, cette démarche n'existe pas au niveau des entreprises et la concurrence est parfois violente. »

Caroline de RANCOURT

« Nous avons plusieurs fois candidaté sur ce type de marché. NTA peut travailler n'importe où mais ce n'est pas le cas d'autres métiers qui ont une obligation de proximité. Il importe de ne pas oublier que nos métiers et nos publics sont différents. En revanche, j'ai remarqué que les entreprises attributaires d'un marché auxquelles cette clause a été imposée emploient des personnes de structures d'insertion locales non qualifiées qui font simplement de la figuration et n'ont aucune visée d'insertion. »

Lies RYCKELYNCK

« Nous rencontrons également de nombreuses difficultés sur les clauses car les contraintes de territorialité sont parfois étonnantes. Par exemple, notre structure de prestations de service dans le BTP ne peut pas proposer ses services *via* les clauses que sur des chantiers situés sur sa commune. Fonctionner à l'échelle d'une commune est aberrant car nous recrutons sur l'ensemble du

département, voire au-delà. Nous essayons de sensibiliser les gestionnaires de clauses afin de pouvoir proposer des services sur la commune voisine mais c'est compliqué. »

Octavie BACULARD

« Vous disiez également que les clauses étaient davantage quantitatives que qualitatives. »

Lies RYCKELYNCK

« Le problème est que les entreprises s'engagent à réaliser un nombre d'heures et peuvent donc payer quelqu'un à ne rien faire, ce qui est le cas sur les chantiers. La personne n'aura donc pas travaillé sur un parcours. Ces clauses sont positives car elles permettent à l'entreprise de côtoyer certaines structures puis de développer des marchés hors clause si cela se passe bien mais nous nous battons pour une évaluation qualitative des heures. Les collectivités ont trouvé un mi-chemin entre les articles 14 et 53 (l'article 14-53) pour obliger les entreprises à proposer un plan d'action en insertion au moment de la réponse à l'appel d'offres. Ce critère peut peser quelques pourcents dans la note finale. »

Laëtitia BERTHOLET, Fondation de France

« Certains d'entre vous ont plusieurs mécènes. Comment gérez-vous cette multiplicité et les demandes de chaque fondation ? Est-ce une contrainte ou, au contraire, un atout ? »

Felix PELAEZ

« Lorsque nous sommes primés par une fondation, nous essayons à chaque fois de communiquer par ce biais. Nous invitons la fondation et des responsables de l'entreprise de la fondation. C'est à travers les liens qui s'établissent alors avec l'entreprise que nous pouvons mettre en place des partenariats. Depuis cinq ans, nous avons mis en place un important partenariat avec CNR-Veolia pour la lutte contre les plantes invasives. Les entreprises ont négocié de pouvoir tester notre public avant de leur proposer un CDD de plus de six mois ou un CDI mais un climat de confiance s'est progressivement mis en place. La personne embauchée pour améliorer les passerelles y a beaucoup contribué. Les objectifs qui nous ont été fixés sont aujourd'hui largement dépassés et ces entreprises embauchent des personnes chez nous. J'insiste sur le fait que les fondations ont parfaitement joué le jeu. Les financements des fondations sont extrêmement importants pour nos investissements mais nous essayons toujours d'aller beaucoup plus loin dans la démarche partenariale. »

Octavie BACULARD

« Etre parrainés par plusieurs entreprises est donc une opportunité car cela vous ouvre le champ des collaborations possibles. »

Felix PELAEZ

« Tout à fait. Le monde de l'insertion par l'activité économique ne peut que se réjouir que d'autres entreprises telles que RTE s'impliquent dans le domaine car ce sont de nouveaux partenaires. Mais encore une fois, nous devons veiller à préserver notre éthique. »

Lies RYCKELYNCK

« Avoir plusieurs fondations partenaires n'est pas un problème, au contraire. Nous n'allons pas accepter un mécénat de compétences dont nous n'avons pas besoin. Ce sont plutôt les fondations qui répondent aux besoins que nous exprimons vis-à-vis de certaines carences. Nous avons effectivement beaucoup de comptes à rendre, ce qui peut être lourd pour une petite structure. Je comprends néanmoins que les fondations aient besoin de garanties. Il nous est toutefois difficile de segmenter les résultats par partenaire lorsqu'une fondation souhaite savoir à quoi a servi sa subvention. »

Felix PELAEZ

« Les petites structures traversent d'importantes difficultés, et les baisses de subventions sont catastrophiques pour elles. En Ardèche, une vaste réflexion est en cours pour mutualiser les moyens des structures, notamment pour être plus fort au moment de répondre aux appels d'offres. Ce n'est pas sans mal car certaines structures craignent d'être absorbées par d'autres ou de perdre leur âme. Les regroupements de structures et la mutualisation des moyens me paraissent indispensables pour pouvoir répondre aux défis à venir. »

De la salle

« Nous nous occupons aujourd'hui d'accompagnement vers et dans l'emploi, nous produisons beaucoup pour financer nos structures et nous recherchons des marchés pour véritablement faire de l'insertion. Je me demande ce que l'on va nous demander de plus, et quel temps nous consacrons aujourd'hui à l'insertion. Nous avons un travail important à mener tous ensemble sur les clauses d'insertion. »

De la salle

« Je souhaitais savoir si vous avez établi des critères de sélection des personnes que vous accueillez recrutez, et si ceux-ci évoluent. »

Felix PELAEZ

« Pour notre part, nous nous interdisons d'autres critères qu'administratifs. Nous avons travaillé avec nos partenaires sociaux sur la prescription mais dans un état d'esprit fidèle à nos valeurs. Nous avons d'ailleurs quitté le Coorace parce que nous ne partageons pas la logique des agréments de Pôle Emploi. »

Caroline de RANCOURT

« J'ai beaucoup évolué en dix ans et je sélectionne hélas beaucoup plus une certaine normalité car une SARL prise dans la tourmente de la concurrence, le désengagement de l'Etat et les exigences de la DIRECCTE en termes de taux de sorties positives nous y obligent. L'adaptation marchande sera inéluctable tant que les clauses d'insertion et les aides au poste n'évolueront pas. Je préférerais n'avoir aucune aide au poste de l'Etat en contrepartie de marchés réservés. Nous voulons uniquement du travail. Le dépôt de bilan des entreprises d'insertion n'étant pas rare, je regrette de devoir agir ainsi pour au moins sauver les emplois des personnes en place. »

Lies RYCKELYNCK

« En ce qui nous concerne, nous recrutons des personnes ayant l'agrément. Nous n'appliquons pas de critères de qualification mais attendons de la personne qu'elle soit motivée pour retravailler et faire avancer son projet. Je pense que cette politique sera amenée à évoluer car il faut se spécifier sur des métiers pour être performants et obtenir des marchés. Le fait d'avoir un pôle social et un pôle production nous oblige à maintenir un équilibre et à ne pas tomber dans un sens ou un autre. »

Octavie BACULARD

« Je vous remercie pour cette table ronde très riche. »