

Le LIVING LAB Emploi 78 est un essaimage de deux innovations sociales VITA AIR et PARCOURS GARDIENS sur le territoire de Seine Aval.

Le Living lab a pour objectif de faire évoluer durablement les relations entre les acteurs de l'IAE et les TPE-PME et/ou les bailleurs de leur territoire. Dans ce contexte, l'essaimage territorial Vita Air / Parcours Gardien cherche à rendre plus efficiente la mission d'insertion socioprofessionnelle des SIAE. La démarche s'appuie sur l'objectif d'accompagner les SIAE dans une dynamique de changement durable de posture professionnelle, faisant évoluer aussi bien l'organisation des parcours d'accompagnement (centré sur les compétences) que les modalités de coopération avec les entreprises (diagnostic de poste, construction de lien durables).

Premiers retours au titre de l'évaluation

1. Rappel du contexte : Pourquoi le Living lab?

Changer de regard sur le fonctionnement du marché du travail et sur les salariés en parcours...pour changer de paradigme d'accompagnement.

La marché du travail est caractérisé par quelques spécificités qu'il est essentiel de rappeler pour identifier plus clairement les opportunités qui se présentent aux SIAE. Tout d'abord, les canaux de recrutements restent très informels : 55 à 70% des recrutements ne passent pas par une offre d'emploi publiée. Cela signifie que l'approche classique de la recherche d'emploi, basée sur la réponse aux offres d'emploi reste d'une efficacité limitée, d'autant plus que les exigences affichées dans les offres sont de plus en plus fortes : 73% des offres en France précisent des attentes relatives à un niveau de formation (diplôme), et seulement 27% en GB. En outre il est essentiel de rappeler que seulement 26% des entreprises françaises possèdent un service RH (12% dans les TPE) et que, de fait, les entreprises ne connaissent pas toujours réellement leurs besoins, et peuvent rencontrer des difficultés à les anticiper et à les analyser finement (du fait d'un manque de temps et/ou d'outillage). Pourtant, 99% des entreprises françaises sont des TPE-PME, qui représentent 90% des recrutements (25 à 30 millions de recrutements/an). S'il est vrai que ces recrutements sont très majoritairement réalisés en CDD (90%), il est aussi vrai qu'à ce jour, 87% des salariés français sont en CDI : à cet égard, le contrat court représente une opportunité pour intégrer l'entreprise. L'enjeu étant de réussir à exploiter et à transformer cette opportunité en relation d'emploi durable.

Relativement aux pratiques d'accompagnement des publics, les travaux d'analyse et de recherche montrent que les modalités d'accompagnement vers l'emploi restent encore majoritairement structurées dans des logiques linéaires, cherchant d'abord à « lever les freins » dits sociaux, pour se concentrer ensuite sur le projet professionnel et enfin la recherche d'emploi. Ces pratiques restent encore trop peu centrées sur la mise en valeur des compétences, et ne mobilisent pas assez les opportunités qu'offrent les entreprises (celles-ci étant sollicitées « en fin parcours », et non en tant que ressource susceptible d'enrichir le parcours et de générer des opportunités d'emploi, même courtes).

2. Les premiers effets observés au sein des SIAE

A l'issue de quatre journées d'accompagnement collectif, des effets sont d'ores et déjà observables au sein des SIAE engagées dans l'expérimentation :

- **Du point de vue de la dynamique d'accompagnement :** une prise de conscience de la nécessité de beaucoup plus axer le travail d'accompagnement sur la connaissance et la mise en valeur des compétences des salariés, et ce, dès l'entrée dans la structure. Cette démarche valorise rapidement les salariés, leur redonne confiance en leurs compétences, et participe d'un nouvel enrichissement du projet professionnel, mieux ancré dans le réel et les savoirs acquis.
- **Du point de vue de la relation entreprise :** cette approche répond aux réalités du marché du travail et aux besoins de venir en appui des entreprises. Elle permet ainsi d'aller beaucoup plus loin dans la relation qui se construit avec l'entreprise : d'une relation de client à une relation partenariale. Il apparaît en outre que l'outil diagnostic renforce et légitime l'expertise emploi des SIAE auprès des entreprises.
- **Du point de vue de l'organisation interne à la SIAE :** la démarche du Living lab (re) questionne d'ores et déjà la stratégie globale d'accompagnement de certaines SIAE. Elle accompagne une prise de conscience quant à la possibilité d'enrichir la qualité des parcours et peut notamment conduire à la volonté de bâtir un nouveau référentiel d'accompagnement, centré sur les compétences des salariés et l'exploitation des opportunités offertes par les entreprises. Pour autant, il importe de préciser que ces effets ne sont pas encore visibles dans toutes les SIAE, et que, en toute logique, la démarche génère de forts questionnements au sein des équipes, du fait de transformations qui méritent d'être expliquées et accompagnées durablement.
- **Du point de vue des partenariats :** dès le début de la formation, le collectif a manifesté le souhait de poursuivre et de développer une dynamique collective durable, qui pourrait peut-être, à terme, se concrétiser dans une structuration de type « club RH » des SIAE engagées dans la démarche innovante.

Paroles des parties prenantes : l'histoire individuelle et collective racontée

La parole des salariés permanents : Muriel Maniez, CIP d'ACR et Dominique Cattaud, CIP d'APTIMA

Les salariés permanents ont témoigné d'une évolution de leur posture vis-à-vis des salariés accompagnés. Si la démarche fait évoluer la pratique, elle fait surtout prendre conscience que l'approche par les compétences est une source de découverte de la richesse des salariés, qu'il importe d'exploiter au maximum.

« Les salariés ont des difficultés mais ils ont aussi des compétences et beaucoup de richesses. Cette expérimentation m'a fait évoluer. Il faut chercher à mieux les connaître et à exploiter cette richesse de chacun ». Muriel Maniez

Le ressenti des salariés en parcours : Harouna Diop, Salarié en parcours au sein de Val Services

Si l'exercice de déclinaison des compétences a pu surprendre certains salariés en parcours (du fait de son objectif d'exhaustivité et de précision), il a très rapidement été vécu comme très riche, dans sa capacité à redonner confiance et à (re) prendre conscience de ses compétences et de ses capacités. Il a, dans bien des cas, généré une dynamique de remobilisation, qui peut aller jusqu'à la projection dans un nouveau projet professionnel.

« On a décliné mes compétences lors d'un entretien : on m'a posé énormément de questions sur mon expérience. Au début ça fait bizarre : on a l'impression qu'on se moque de nous, à nous demander comment on fait la vaisselle, comment on se déplace, comment on fait ceci ou cela dans le détail... Mais en fouinant comme ça, on se rend compte qu'on a pas mal de qualités. On prend conscience de tout ce que l'on sait faire. On prend directement confiance. On a besoin de ça pour se sentir plus valorisé » **Harouna Diop**

La mobilisation des structures d'insertion de la Vallée de la Seine : Monia Ounnabi, Directrice d'ID'EES Interim et François-Xavier Signerin, PDG de Val Services

« Cette innovation va nous permettre de générer de nouveaux partenariats avec les entreprises du territoire. Nous souhaitons évoluer d'une réponse à leur demande et à une véritable analyse de leurs besoins, en développant des partenariats durables. Si les évolutions nécessitent du temps, la transformation de la structure se fera à moyen voir long terme, avec des enjeux d'évolution des missions des conseillers en insertion » **Monia Ounnabi**

« Cela génère une nouvelle dynamique collective dans la structure, mais aussi dans le territoire. La gouvernance s'approprie cette expérimentation avec une réelle volonté de faire évoluer nos pratiques et d'associer toutes les parties prenantes à ces réflexions, y compris les salariés en parcours bien entendu. Nous souhaitons même reconstruire un nouveau référentiel d'accompagnement qui s'appuie beaucoup plus sur les compétences des salariés en parcours. Enfin, des perspectives de collaboration territoriale ont émergé avec une meilleure connaissance et reconnaissance des acteurs. Des pistes de mutualisation sont identifiées et les coopérations doivent se poursuivre, pourquoi pas sous forme de club Rh des SIAE » **François-Xavier Signerin**