

EMPLOI

DANS LA CRISE, L'INSERTION PASSE PAR LES GEIQ

Les groupements d'employeurs pour l'insertion et la qualification, doucement mais sûrement, sont devenus des acteurs qui comptent, surtout en temps de pénurie de compétences. Spécialisés ou multisectoriels, leur avenir dépend de l'attitude des entreprises et de la reprise, notamment, des secteurs du bâtiment et de l'industrie.

Juste à temps : pour la cinquième année consécutive, les GEIQ (groupement d'employeurs pour l'insertion et la qualification) ont ouvert leurs portes au public et aux professionnels, en proposant pendant trois jours des animations dans toute la France les 11, 12 et 13 mars derniers, soit quelques jours avant le confinement. Un coup dur pour des groupements d'employeurs qui souhaitent communiquer sur un mode d'insertion professionnelle qui cherche à accroître sa notoriété, et qui prenaient leur place dans la pénurie de compétences connue avant la crise. Cet épisode leur permettra-t-il de mettre en avant des principes de solidarité et d'accompagnement social et professionnel qui font leur spécificité ? « Les GEIQ sont dé-

pendants des activités de leurs adhérents, s'inquiète François Lévy, secrétaire général de la fédération des GEIQ. Certains secteurs ont ainsi continué leur activité, pas totalement mais avec un bon niveau, comme la propreté ou le transport. Par contre, le bâtiment (un tiers des adhérents) ou l'industrie ont presque complètement arrêté. Les choses se sont remises en route, mais trois quarts des salariés des GEIQ ont été en chômage partiel. » Une reprise en douceur donc, et un avenir en question pour ces GEIQ, employeurs eux-mêmes...

DES RÉPONSES SUR MESURE

Avec 68 000 entreprises adhérentes réunies dans 171 GEIQ et 15 000 bénéficiaires, ce dispositif est encore mal connu, parce que difficile à ranger dans les catégories habituelles

du monde de l'insertion. « Juridiquement, nous sommes des associations, nous formons mais sous contrat de travail, il s'agit d'alternance mais pas toujours d'apprentissage, nous proposons des contrats à des jeunes, mais pas seulement... » Les GEIQ, de plus, sont les employeurs des salariés en insertion, mais sont administrés par les entreprises elles-mêmes, ce qui permet de s'ajuster au plus près de leurs besoins en matière de qualification. Ce modèle, hors période de crise tout au moins, quand certaines compétences sur le marché de l'emploi étaient très recherchées, a de quoi séduire des employeurs. C'est, après le monde agricole, le secteur du BTP qui a porté les créations des premiers GEIQ. Ainsi du GEIQ BTP44 de Nantes, qui comprend 60 salariés travaillant dans une quarantaine d'entreprises, « créé à la suite des premières clauses d'insertion qui accompagnaient les gros chantiers. Les entreprises disaient qu'elles savaient recruter un maçon, mais n'avaient pas l'expérience pour former et accompagner des personnes en difficulté », explique Michel Lamy, directeur du GEIQ BTP 44 situé à Saint-Herblain, près de Nantes. Administrés par des entreprises, comprenant des salariés et équipes de direction

dédiés à cet accompagnement, les GEIQ avaient toutes les cartes à jouer quand, de plus, la pénurie de main-d'œuvre a conduit les employeurs à chercher des profils peu qualifiés de jeunes ou personnes en réinsertion. « Le GEIQ comprend plusieurs avantages, synthétise Nicolas Lahore, directeur général délégué de l'entreprise de travaux publics Soubestre, située à Tarnos dans les Landes, comprenant 50 salariés, et président de GE+, l'un des cinq groupements d'employeurs réunis au sein de la structure À Lundi, en Aquitaine. Le groupement d'employeurs permet d'apporter une aide hors emploi que l'on ne retrouve pas habituellement dans l'intérim classique. La priorité est d'aider à la stabilisation sociale pour remettre d'équerre les salariés, et de donner une chance au projet de chacun. Cela crée moins de pression pour les employeurs, qui sont moins fermés sur des profils de gens aux parcours parfois cabossés. »

DES GEIQ MULTISECTORIELS OU SPÉCIALISÉS

Peu à peu, les GEIQ ont ainsi attiré des entreprises de différents secteurs, dans des domaines essentiellement pénuriques. Si beaucoup sont spécialisés sur un secteur, certains GEIQ réunissent aujourd'hui plusieurs activités. C'est le cas de À Lundi, qui fonctionne comme un ensemble, permettant d'intégrer et d'organiser la formation de salariés de profils différents, du niveau 5 au niveau master. Parti d'un GEIQ BTP Landes et Côte basque créé en 2000, il a développé successivement un GEIQ Industries Sud Aquitaine et un GEIQ Interpro Sud Aquitaine en 2011, couvrant les métiers de l'industrie, du commerce et des services tertiaires.

Avec 204 salariés et 80 millions d'euros de chiffre d'affaires, il est devenu une véritable



machine de guerre de l'insertion sur le territoire. « Ce qui a fait notre réussite, ce sont beaucoup les réseaux et partenariats que nous avons mis en œuvre, estime Ghislaine Lesca, directrice générale de À Lundi. Le GEIQ Industrie par exemple a été créé avec l'UIMM, et nous avons inclus dès le début Pôle emploi, les missions locales, les Opcw, les fédérations, les organismes de formation... »

À côté de quelques mastodontes, les autres ont pour but

de répondre spécifiquement à des besoins identifiés dans un secteur d'activité, ou pour une catégorie de population. Ainsi le GEIQ Emploi et handicap, basé dans les Hauts-de-France avec une antenne en Normandie, a été créé il y a cinq ans par François Delannoy, ancien directeur de Cap Emploi. « Le GEIQ m'a semblé bien correspondre aux besoins des personnes handicapées, témoigne-t-il. Des personnes souvent sous-qualifiées, et qui

Trente-cinq ans d'existence

25 juillet 1985 : une loi permet aux petites entreprises de s'associer au sein d'un groupement d'employeurs pour mutualiser les emplois. En signant des contrats de travail en CDI à temps plein, gérés par le groupement, les employeurs sécurisaient des parcours professionnels, notamment des travailleurs saisonniers. À l'origine destiné aux entreprises de 250 salariés au plus, il s'est progressivement ouvert à des employeurs de toute taille. Le 5 mars 2014 : alors que le législateur ne l'avait pas envisagée initialement, la vocation d'insertion et de qualification est affirmée par la loi. ♦

se heurtent aux freins psychologiques des employeurs, aux préjugés. Le GEIQ permet de tenter l'expérience, c'est lui l'employeur, cela laisse une souplesse aux entreprises. D'autant que nous organisons l'aménagement des postes de travail. » Parti d'enseignes de vente par correspondance (avec La Redoute notamment), il s'est peu à peu étendu à d'autres métiers, dont ceux du tertiaire « support » (comptabilité, secrétariat...) pour des salariés âgés en moyenne de 40 ans, préparant des qualifications et diplômes allant des CQP aux masters. Avec des résultats à la hauteur des espérances : 79 % d'insertion durable à l'issue de la formation. Cependant, la crise du Covid-19 risque d'impacter avec force l'activité du GEIQ, s'inquiète le directeur. « Les salariés en situation de handicap ont été les premiers touchés par la crise du Covid, car premiers collaborateurs mis en retrait des entreprises, à la suite des annonces gouvernementales de mars. Ma crainte ? Que ce soit les derniers rentrés. La responsabilité des employeurs sur les mesures de protection sanitaire les incite à se rassurer sur l'état de santé des salariés en reprise. Les salariés "à risques" se voient donc pénalisés, et incités à rester confinés. » De bons augures cependant ? « Quant à l'alternance, les projets actuels ont été suspendus, poursuit-il. En revanche, les perspectives de septembre (notamment pour les grands groupes) sont maintenues. Le GEIQ se concentre actuellement sur le sourcing de ces candidats en situation de handicap. Notre espoir : que l'un des enseignements de cette crise soit l'importance de l'humain dans nos systèmes, gagnons pour que les entreprises soient plus inclusives ! » Début de réponse à la rentrée de septembre... ♦ DOMINIQUE PEREZ

COMPÉTENCES

À TOULOUSE, UN GEIQ POUR RÉPONDRE AUX BESOINS DU NUMÉRIQUE

► Le tout nouveau GEIQ Nooc (Numérique Ouest Occitanie) a dû mettre un coup d'arrêt provisoire à son développement en raison de la crise sanitaire. Il est pourtant étudié avec attention par le réseau des GEIQ, qui souhaitent diversifier leur offre.

La pénurie de compétences dans le numérique va-t-elle se poursuivre avec la même acuité après la crise du Covid-19 ? C'est un pari encore hasardeux, mais l'espérance est là. « Les métiers du numérique sont en tension sur notre territoire, explique Julien Viguet, chargé de missions à Toulouse Métropole Emploi. Nous avons lancé une opération de GPECT (gestion prévisionnelle des emplois et des compétences territoriale) en 2015, mais plus qu'une analyse quantitative, nous souhaitons réaliser une étude permettant d'identifier et de hiérarchiser les besoins de compétences des entreprises de la région, celles qui exercent spécifiquement dans le domaine du numérique, mais également les autres, qui peuvent également recruter des

personnes formées. » 250 entreprises ont répondu, et la décision de créer un GEIQ spécifique à ces métiers a été prise. Les premiers alternants ont été recrutés et intégrés le 9 mars dernier, dans une première promotion.

COMBATTRE LES PRÉJUGÉS

Avantage : la possibilité, de par la mission de recrutement et d'accompagnement des publics éloignés de l'emploi, de « démocratiser l'accès à ces métiers », pour reprendre l'expression du chargé de mission. Les a priori ont toujours la vie dure, et les exigences des entreprises, qui ont tendance, malgré la pénurie que la France a connue, à privilégier l'embauche de bac +5, doivent faire l'objet de persuasion. Encore une fois, la spécificité des GEIQ joue en la faveur du dispositif. Avec six entreprises fondatrices, et trois nouvelles en perspective avant la crise sanitaire, la force de persuasion est de mise. « L'important est de développer la relation avec les employeurs potentiels pour faire connaître le dispositif, explique Sophie Augier, directrice du GEIQ. La plus grande difficulté est là, il faut prendre le temps de la pédagogie, auprès des TPE, PME ou grands groupes. Airbus notamment fait partie des adhérentes fondatrices du GEIQ. Pour les entreprises, le mot insertion revêt des représentations négatives, mais elles finissent par se rendre

compte qu'elles ne peuvent pas se plaindre du manque de compétences si elles ne participent pas. Quand nous leur présentons des candidats, elles s'aperçoivent souvent que leurs préjugés n'ont pas lieu d'être. » Avec le confinement, le développement et la communication sur le programme ont dû s'arrêter. Et l'avenir d'Airbus et de l'industrie aéronautique peut susciter des interrogations, sinon des inquiétudes.

DES PROGRAMMES SUR MESURE

Âgés en moyenne de 30 ans, les futurs développeurs sélectionnés ont des profils différents. « La première promotion est composée de trois femmes et trois hommes, cinq relèvent de l'insertion, une personne est handicapée. » Organisées avec l'école Simplon, les formations de développeur mobile et développeur web dureront un an en alternance, à raison d'une semaine par mois dans l'organisme de formation, et aboutiront à des titres professionnels de niveau bac + 2. Une autre formation conduira à un diplôme de niveau bac +3 de concepteur-développeur d'application. Ces programmes sur mesure répondent, selon Sophie Augier, à un manque « entre les formations intensives au numérique organisées pour partie au sein de la Grande école du numérique, et des diplômes préparés sur plusieurs années. » Avant la

crise, l'objectif était de former 25 personnes par an. Le GEIQ a « démarré en faisant de la dentelle, du sur-mesure », explique-t-elle. Du sur-mesure qui s'est amplifié avec la crise. Avec des entreprises qui ont joué le jeu : sur les six salariés, quatre ont pu continuer en télétravail, constate Sophie Augier. Pour les deux autres, ce n'était pas possible. « L'organisme de formation a également eu une bonne réactivité, et la formation a pu se poursuivre à distance, avec une action de formation complémentaire de 45 heures pour les deux salariés en chômage partiel. » Nous devons démarrer une deuxième session, en mai, reste à savoir si des entreprises vont suivre, mais nous allons mettre les moyens. Nous prendrons quelques mois de retard par rapport à nos perspectives. Mais « globalement, je pense que le secteur du numérique aura un rôle à jouer dans le monde d'après, espère Sophie Augier. Dans le développement du télétravail, il y aura des outils à développer, et je pense que le secteur s'en sortira vraisemblablement mieux. Mais évidemment, pour les entreprises qui travaillent pour le secteur du tourisme notamment cela va être plus compliqué. » Mais il va sans dire que les difficultés rencontrées par Airbus, gros employeur du territoire toulousain et de ses sous-traitants, sont une forte source d'inquiétude territoriale... ♦ D. P.

ENTRETIEN

LES GROUPEMENTS D'EMPLOYEURS, UN DISPOSITIF À PART...



► **Amélie Artis, maîtresse de conférences en économie à Sciences Po Grenoble, a réalisé plusieurs recherches et publications sur les GEIQ, dont la dernière, réalisée avec Marc-André Vilette, porte sur les spécificités de l'accompagnement dans les GEIQ dans la région Auvergne-Rhône-Alpes*. Englobant les problématiques d'insertion professionnelle et sociale, ils n'entrent finalement dans aucun cadre connu.**

Dans quel contexte avez-vous réalisé cette étude ?

Nous avons réalisé une première publication avec Marc-André Vilette sur le développement professionnel des alternants dans un GEIQ, et le comité régional Auvergne

Rhône-Alpes des GEIQ nous a demandé une nouvelle étude pour tenter de mieux conceptualiser, analyser et évaluer l'accompagnement si spécifique dans les GEIQ. Nous avons rencontré à la fois des responsables, des organismes de formation et des salariés.

Comment pourriez-vous qualifier cet accompagnement ?

Nous avons rencontré quelques difficultés à circonscrire les spécificités par rapport à d'autres structures. Il y a un consensus sur l'accompagnement au sein des GEIQ, tous proposent globalement les mêmes services, mais c'est un modèle totalement différent des autres, que peuvent fournir un conseiller Pôle emploi ou le service RH d'une société. Car il comprend des actions d'une fonction RH propre à une entreprise et, en même temps, un accompagnement social proche de celui qu'offrent les travailleurs sociaux. D'ordinaire, ces rôles sont cloisonnés avec des identités professionnelles complètement différentes. La spécificité des GEIQ est d'internaliser ces deux composantes, de proposer un spectre très large, de la fonction RH jusqu'à l'accompagnement social, mais mené bout à bout par le GEIQ lui-même, qui est l'employeur et doit aussi s'assurer que son service fonctionne. On pourrait donc dire qu'il s'agit d'une fonction productive et d'une fonction sociale intégrées. C'est ce qui en fait également

toute la richesse, car son modèle économique est basé sur le fait que tout le monde doit être satisfait, ses salariés comme les employeurs.

Les résultats des GEIQ en termes de réussite aux diplômes ou certifications et d'insertion sont très satisfaisants. Pourtant, le modèle n'est pas tellement connu. Est-ce l'exigence de cet accompagnement qui l'expliquerait ?

Il est vrai que les GEIQ, alors qu'ils sont assez anciens, ne sont pas si répandus, et encore très focalisés dans certains secteurs. La première réticence pour entrer dans un GEIQ vient plutôt de la question de la mutualisation de la fonction employeur au sein du groupement. Tous les membres du GEIQ étant employeurs doivent être solidaires des autres. Si l'un est en difficulté, ou pas efficient dans sa fonction RH, tout le monde doit être solidaire, cela peut représenter un frein si ce n'est pas le cas. Pourtant, et presque paradoxalement, une fois que les entreprises sont engagées dans le GEIQ, on constate une grande fidélité, une grande stabilité et un véritable engagement. Le fait qu'il accompagne vraiment les salariés dans leur parcours et leur montée en qualification est une explication. Il existe aussi un effet de réciprocité : certains salariés qui sont passés par le GEIQ, et qui ont été recrutés par leur entreprise d'accueil,

gardent souvent un attachement à ce modèle, et y adhèrent ensuite. Parfois même s'ils n'ont pas besoin de ses services dans l'immédiat.

Côté salariés, la satisfaction est-elle la même ?

Le salarié bénéficie d'un vrai accompagnement, et peut utiliser à tout moment les services des GEIQ pour poser des questions. Mais les retours sont en demi-teinte concernant les entreprises qui les recrutent. Dans la plupart des cas, il y a un suivi réel dans l'entreprise, un engagement à long terme, une régularité dans les rendez-vous, une recherche d'adéquation entre le poste de travail et la formation... Il s'agit par exemple du secteur des services à la personne, avec de vrais enjeux liés à la pénurie de compétences et à une nécessité d'entretenir des relations interpersonnelles très importantes dans le métier. Mais dans d'autres secteurs, des entreprises fonctionnent plus comme dans l'intérim, en considérant qu'il s'agit de personnel présent sur une plus courte durée, sans grand lien avec la formation dispensée. Mais tout le travail des GEIQ justement est de montrer aux nouveaux entrants les différences avec, certes, une mise à disposition du personnel, mais un attachement au parcours de chacun. ♦ PROPOS RECUEILLIS PAR D. P.

* L'accompagnement dans les GEIQ d'Auvergne-Rhône-Alpes, rapport de recherche-action au comité régional des GEIQ AURA.