



OCCITANIE

INSERTION ACTIVITÉ ÉCONOMIQUE, NUMÉRIQUE, TRAVAIL ET CONDITIONS DE TRAVAIL

*Synthèse de l'action collective réalisée par l'Aract Occitanie
au sein de 7 structures d'insertion*





LA DEMANDE :

Une action collective pour comprendre et engager la discussion

A la demande de la DIRECCTE, l'Aract a analysé l'impact de la numérisation sur le fonctionnement des structures d'insertion par l'activité économique. Cette expérimentation s'est déroulée en 2017 en Haute-Garonne en lien avec le CDIAE. Elle a permis d'observer l'impact du numérique dans 7 structures d'insertion au regard de 3 prismes :

• L'impact sur l'activité de production.

• **La place du numérique dans l'activité de gestion de la structure** (relations avec les partenaires institutionnels, avec la gouvernance etc...).

• **La manière dont la numérisation croissante des démarches administratives** (notamment en matière de recherche d'emploi) **est accompagnée** (ou non) dans le cadre de l'accompagnement socio professionnel.



La volonté partagée de la Direccte et des structures (SIAE) de s'engager dans une démarche de terrain pour améliorer la qualité du travail et les conditions de travail

Comme toutes les TPE/PME, **les structures d'insertion par l'activité économique sont impactées par la transition numérique**. La spécificité de leurs salariés rend cette mutation particulièrement sensible. En effet, pour les personnes éloignées de l'emploi, l'acquisition d'un socle de compétences numériques est un enjeu d'insertion sociale et professionnelle essentiel.

Les Structures de l'Insertion par l'Activité Economique (SIAE) ont-elles intégré le numérique dans leur activité économique ?

Si oui comment gèrent-elles l'évolution de leurs modalités de fonctionnement ?

Si non cela pèse-t-il sur leur fonctionnement ?

Certains secteurs sont-ils particulièrement exposés ?

Rechercher un emploi ou accomplir des démarches administratives demande de plus en plus de compétences numériques.

Comment les SIAE accompagnent-elles les salariés sur ces aspects ?

Comment les permanents (encadrants techniques et CIP notamment) vivent-ils cette nouvelle dimension de leur métier ?

Le champ d'investigation est large, qu'il s'agisse d'intégration de nouveaux outils, de transformation numérique des métiers, de nouvelles formes d'organisation. Il questionne à la fois des enjeux de performance des structures de l'IAE, et leur capacité à concilier les impératifs économiques et d'insertion, de prévention de risques professionnels, de gestion des ressources humaines et de pratiques managériales et de mode d'organisation du travail tant pour le personnel permanent que pour les salariés en parcours d'insertion.



LA DÉMARCHE PROPOSÉE :

Une méthodologie participative et un plan d'actions co-construits

La démarche du projet est une action collective en proximité avec les structures du secteur de l'IAE et en partenariat avec le Conseil Départemental de l'Insertion par l'Activité Economique (CDIAE = qui

regroupe les têtes de réseaux notamment Etat, Pôle emploi, Conseil départemental, Fédérations, Partenaires sociaux, etc).



OBJECTIFS 2017

- Identifier l'impact de la numérisation ou de la non numérisation sur le fonctionnement des structures IAE.
- Co-construire avec les structures volontaires et les membres du CDIAE une proposition de plan d'actions pour appuyer les SIAE dans cette transition.

LA DÉMARCHE MÉTHODOLOGIQUE

- Réaliser des diagnostics sur l'impact du numérique sur le fonctionnement de la SIAE auprès de 7 structures volontaires.
- Identifier les freins et les bonnes pratiques.
- Permettre aux partenaires et aux structures de mieux cerner les enjeux en associant les têtes de réseau et des SIAE volontaires à la réflexion sur les enseignements de l'action et la construction de propositions.
- Proposer des pistes d'actions aux membres du Conseil Départemental de l'Insertion par l'activité économique (CDIAE) et faire émerger les conditions de mise en œuvre d'un plan d'actions.



LE PANEL DES VOLONTAIRES

Effectifs :

- Nombre de salariés en insertion : de 10 à 272
- Nombre de permanents : de 2 à 92
- ETP totaux : de 12 à 110

Statuts :

- 1 EI, 1 AI, 5 ACI

Secteurs d'activité : accueil de jour et ateliers socioculturels; collecte, tri et vente; garage et service location; support aéronautique aux essais, mise à disposition de personnel ménage, espaces verts, jardin; traitement informatique, collectes de données, relèves; travaux second œuvre; restauration, nettoyage, espaces verts et bords de rivière;



L'Aract Occitanie est une association paritaire qui regroupe les principales organisations professionnelles d'employeurs et

les organisations syndicales de salariés.

Elle est également la délégation régionale de l'Anact, établissement public.

Elle a pour mission de contribuer au développement d'innovations en entreprise visant à améliorer à la fois les conditions de travail des salariés et l'efficacité des entreprises et des organisations.



L'UD son rôle dans l'IAE

La direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi est un service de l'Etat chargé de favoriser le développement de l'emploi et des entreprises, d'améliorer la qualité du travail et des relations sociales, d'assurer la loyauté des marchés et la sécurité des consommateurs. Au titre de l'emploi, elle a notamment pour mission d'accompagner le développement de l'insertion par l'activité économique. Les Unités Départementales de la DIRECCTE conventionnent et financent les structures de l'IAE. Elles s'appuient sur le CDIAE, instance partenariale consultative qui regroupe l'ensemble des acteurs concernés par ce secteur.

Nombre de structures de l'IAE en Occitanie : 350

DES ÉLÉMENTS COMMUNS À TOUTES LES SIAE : le Numérique, risque ou opportunité ?

Sur le champ du travail les outils numériques offrent d'immenses possibilités techniques et selon les cas, ils peuvent soit être un levier de efficacité et de qualité de vie au travail, soit au contraire, apparaître comme une contrainte, s'avérer une source de tension pour la réalisation du travail.

Dans la réalisation du travail, il y a des tensions et des ressources (individuelles, collectives, organisationnelles, contextuelles, matérielles...) à ajuster.

Des compromis sont trouvés. Le numérique peut venir déséquilibrer ces équilibres trouvés ou au contraire les améliorer.

Pour chaque structure, les facteurs de risques et facteurs ressources ont été identifiés à partir de situations de travail relevées par les salariés comme sources de difficultés ou au contraire source de ressources.



DES OPPORTUNITÉS SONT RESSORTIES

- ◊ Améliorer le **service rendu et gagner du temps**.
- ◊ Questionner l'**accompagnement social et professionnel**.
- ◊ Questionner les **moyens de travail à disposition** au sein des différents services, en articulation des différents services – fonctions, pour faire le lien avec les différents sites.
- ◊ Identifier les **pratiques soutenantes**.
- ◊ Travailler le **sens des processus et des pratiques**.
- ◊ **Réfléchir au recrutement** : par quels canaux se fait-il ? quelles sont les pré-requis ? ou sur quels points la structure peut-elle permettre une montée en compétences ?
- ◊ Questionner l'**usage et l'agencement des locaux**.



OPPORTUNITÉS POUR RÉFLÉCHIR À

- ◊ **Son fonctionnement** (articulation entre les services pour améliorer l'efficacité et les relations au travail).
- ◊ **Son accompagnement social et professionnel** pour favoriser les sorties et l'insertion.
- ◊ **Ses locaux** et leur adéquation par rapport au travail à réaliser et au service à proposer aux salariés en insertion.



DES RISQUES

- ◊ Pendant la phase de transition : sens du travail, temps de l'appropriation, dysfonctionnements,
- ◊ Augmentation de la charge de travail durant la transition numérique et/ou dans la réalisation des tâches devant répondre à plus de traçabilité, reporting, etc.
- ◊ Décrochage, « bidouillage » au regard des compétences nouvelles à acquérir.
- ◊ Nouvelle et/ou exposition plus importante à certains risques professionnels (écran, posture, ...).
- ◊ Diminution des échanges directs dans la ligne hiérarchique et entre professionnels sur le travail, le quotidien, les difficultés vécues.
- ◊ Moyens techniques et matériels non adaptés.
- ◊ Manque de moyens financiers pour mener à bien la transition numérique et réaliser l'ensemble des adaptations nécessaires (infrastructure à adapter...).

ENGAGER UNE RÉFLEXION NUMÉRIQUE DANS L'IAE, C'EST :

- Prévenir les Risques PsychoSociaux, et le décrochage des compétences.
- Améliorer et valoriser les performances (gestion, organisation, management, insertion).
- Prendre le temps d'évaluer de manière formative le projet d'insertion et les moyens de le concrétiser (sens, efficacité et efficacité).
- Développer les activités.
- Renforcer l'employabilité des salariés permanents et en parcours.

LE NUMÉRIQUE CONCERNE QUI DANS LE SIAE ?

Les démarches administratives sont de plus en plus dématérialisées. Néanmoins, indépendamment de ce contexte, les permanents des SIAE et les directions, sont souvent dans une démarche permanente d'innovation. Beaucoup se sont auto-formés aux NTIC.

Toutes les fonctions sont concernées par le numérique : direction, administratifs, CIP, encadrant, salariés en insertion. Et s'inscrivent dans un utile état des lieux de leurs pratiques actuelles et de leurs besoins pour réaliser leur travail ou leur parcours.

Comme toutes les TPE/PME, les structures d'insertion doivent adapter leurs modes de gestion et de production à la numérisation et faire évoluer les compétences de leurs salariés. Le questionnement de l'introduction d'interfaces et outils numériques est l'occasion de repérer des tâches réalisées en doublon ou au contraire qui pourraient être allégées.

- *La procédure d'élaboration du bulletin de salaire avec la saisie des heures de présences fait intervenir combien de fonctions et de services différents ? y a-t-il des double saisie ? si oui, quelles sont les solutions ?*

L'accompagnement socio-professionnel de salariés fragiles, peut être mis en difficulté par la numérisation croissante des démarches administratives et des conditions de réalisation du travail dans d'autres structures plus technicisée.

- *Où le salarié en parcours se connecte t-il aux sites administratifs ? est-il informé des dangers*

d'internet ? combien de temps passe-t-il à trouver un ordinateur, une connexion, son mot de passe ?

- *Sait-il se servir d'un GPS pour s'orienter ? d'un tableau Excel pour suivre un stock ?*

Les encadrants techniques peuvent utiliser des outils numériques dans leur stratégie de management d'équipe. Ce travail est souvent invisible.

- *Se servir d'une application internet pour traduire des termes techniques à un salarié en parcours ou visionner une vidéo pour échanger sur le geste professionnel à avoir.*
- *Utiliser l'envoi de photo pour résoudre un problème technique à distance du chantier.*

Enfin, le travail avec les structures a montré que le numérique permet de (re)travailler sur la communication interne/externe et l'approche marketing de la structure.

- *Que cette communication cible la visibilité du projet auprès des institutionnels, l'offre de service commercial ou l'appel aux dons, le numérique devient un média utile.*

La fonction de délégué du personnel (DP) se met en place de manière disparate dans les structures. Les questions « numérique » sont encore peu abordées.

La gouvernance des structures a besoin d'être associée aux enjeux de la transition numérique dans le projet d'insertion qu'ils portent et pour lequel ils peuvent être amenés à arbitrer sur la formation, le budget, le recrutement, etc.

COMMENT ACCOMPAGNER LA TRANSITION NUMÉRIQUE ? Repérer les besoins et les améliorations possibles sur 4 grands axes



LES AXES DE TRAVAIL DU PLAN D' ACTIONS retenus par le CDIAE et les structures participantes

Suite à la réalisation des pré diagnostics dans 7 structures volontaires, un groupe projet associant les structures et des représentants du CDIAE dont les organisations syndicales, le service de l'UD31,

une fédération de SIAE et pôle emploi, a été chargé de formuler des propositions. Ce travail sert de base à l'élaboration d'un plan d'actions en 2018.

Thèmes	Axes de travail
Améliorer les relations institutionnelles	<ul style="list-style-type: none"> Concertation entre Pôle Emploi et l'UD DIRECCTE sur les remontées d'information demandés aux SIAE afin d'éviter les doublons et de simplifier les démarches.
Accompagner les SIAE dans la construction d'une stratégie numérique	<ul style="list-style-type: none"> Partenariat avec la plateforme régionale de professionnalisation pour intégrer cette dimension à l'offre de service. Construire un outillage pour accompagner les SIAE dans leur réflexion au sein de leur structure et entre structures.
Essaimer l'expérimentation	<ul style="list-style-type: none"> Présenter l'expérimentation aux autres UD DIRECCTE et aux SIAE de l'Occitanie. Réaliser un support de diffusion pour sensibiliser et transférer l'étude à d'autres structures relevant de l'Economie Sociale et Solidaire
Soutenir la transition numérique en CDIAE	<ul style="list-style-type: none"> Poursuivre son rôle de suivi et d'orientation des actions sur ce thème
Favoriser le maillage territorial des SIAE	<ul style="list-style-type: none"> Certaines structures participantes au projet ont décidé de mutualiser leur démarche (exemple : prospection logiciel) et leurs compétences (exemple : achat matériel, formation, ..)

LES RÉSULTATS DE L'ACTION COLLECTIVE

Ce projet a permis :

• **De développer une approche sectorielle et participative des TPE** pour mieux comprendre : Définir le numérique en termes de risques et d'opportunités. Penser les outils et le cadre de travail au service de la qualité du travail, de la relation de service et des conditions de travail.

• **De définir rapidement un plan d'actions opérationnel** à court terme pour les structures et les partenaires vis à vis des enjeux du numérique alimenté par :

- *Le repérage de pratiques existantes intéressantes (management, apprentissage, régulation,...).*
- *L'évolution partagée des emplois et des compétences pour les permanents et les salariés en insertion en faveur de l'employabilité de tout-e-s.*

“
*Le numérique ce n'est pas
qu'un investissement matériel
mais c'est aussi penser
l'organisation,
le projet de l'association*”

Plus précisément :

• **D'observer l'impact du numérique dans 7 structures** d'insertion volontaires et de mieux identifier les enjeux de la transition numérique sur les performances sociale, économique et organisationnelle du secteur en terme de risques et/ou ressources pour les structures et les salarié-e-s.

• **De mieux identifier les enjeux de la transition numérique** sur les performances sociale, économique et organisationnelle du secteur. Et de les partager avec les acteurs du secteur.

• **De définir un plan d'actions collectif** à l'échelle des partenaires et 7 plans d'actions individuels pour chacune des structures participantes.

• **D'élaborer des pistes d'outillage** (une grille d'analyse pour orienter un autodiagnostic, amélioration de procédures, évolution formation, évolution accompagnement social et professionnel, etc) avec des partenaires de l'IAE.

LE PROJET A APPORTÉ DES RÉPONSES INNOVANTES

à la prise en compte du numérique comme freins et leviers pour tout-e-s dans l'IAE

Ce projet, en permettant de mieux identifier les enjeux du numérique en terme de risques et opportunité, a ciblé les modalités d'accompagnement de la transition numérique sur les performances sociale, économique et organisationnelle du secteur.

La numérisation est souvent d'abord perçue par les structures et les institutionnels sous un angle purement technique. Or, au delà des aspects matériels et des nécessaires investissements, cette évolution questionne l'ensemble du fonctionnement d'une entreprise.

Cette situation est particulièrement sensible dans les structures en charge de l'insertion du fait des spécificités de leurs salariés et de leur vocation d'accompagnement.

La construction d'une stratégie de numérisation cohérente implique pour les SIAE d'intégrer pleinement cet enjeu au projet associatif et à l'organisation du service de la structure. Le projet permet de les aider dans cette démarche et de fédérer les acteurs de l'IAE dans l'analyse et l'action.

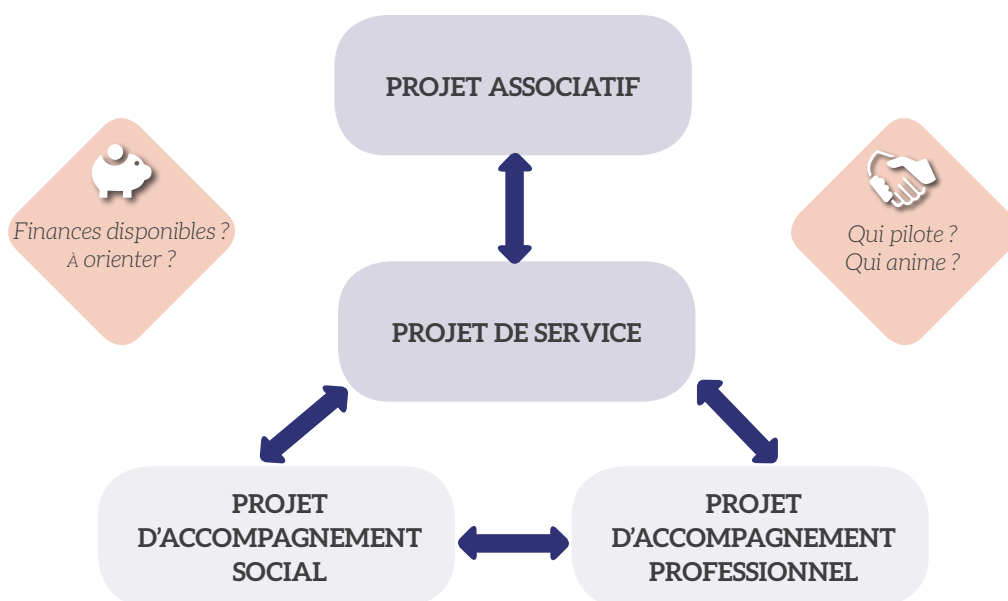
La gouvernance, les relations partenariales et l'organisation du travail sont des dimensions structurantes pour accompagner la numérisation des permanents et des salariés en parcours.

Projet d'insertion :

Quelle place est donnée au Numérique ? le projet d'inclusion est-il développé en interne ou en externe ? quelle démarche est-elle mise en place : parcours spécifique, partenariats externes, plan de formation ?

Projet d'établissement :

Quels sont les moyens (matériels, infrastructures, rh, organisation,...) prévus pour répondre à cette ambition ? quels sont les freins identifiés et les ressources disponibles ?



4 POINTS POUR FAIRE DE LA TRANSITION NUMÉRIQUE UN LEVIER POUR LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL

Sortir du déterminisme technologique

- La technologie doit soutenir les salariés dans la réalisation de leurs missions.
- Penser les outils et le cadre de travail au service de la qualité du travail et des conditions de travail.

Accompagner les acteurs, et notamment le management

- La question des compétences est un facteur clé pour tirer le meilleur parti des technologies, technologies qui offrent par ailleurs l'opportunité de développer de nouvelles formes d'apprentissage.
- Les technologies numériques invitent les managers à s'interroger sur leurs pratiques.

Prendre en compte la relation de service et le bénéficiaire

- Le numérique fait évoluer les attentes des bénéficiaires et les pratiques des salariés dans le service qu'ils réalisent.
- La technologie devrait venir en soutien à la relation de service entre la structure et l'utilisateur.
- Penser les outils et le cadre de travail en fonction de la qualité de service et de l'adéquation de l'offre de service aux besoins.

Expérimenter et débattre pour réguler les usages

- Encore de nombreuses innovations. Difficile d'en apprécier tous les impacts, et c'est bien au travers d'expérimentations et d'espaces de discussion au plus près du terrain que se construiront les solutions les plus favorables...

Synthèse
rédigée par
l'Aract
Occitanie



Caroline RAGAZZI
Chargée de mission
T : 05 62 73 74 13
c.ragazzi@anact.fr

Projet porté
par l'UD 31 avec le
soutien de la
Direccte Occitanie

