

Les **entreprises**
sociales **apprenantes**

**COMMENT AGIR SUR LES DIFFICULTÉS
DE RECRUTEMENT DES ENCADRANT.E.S
TECHNIQUES EN ACI ?**

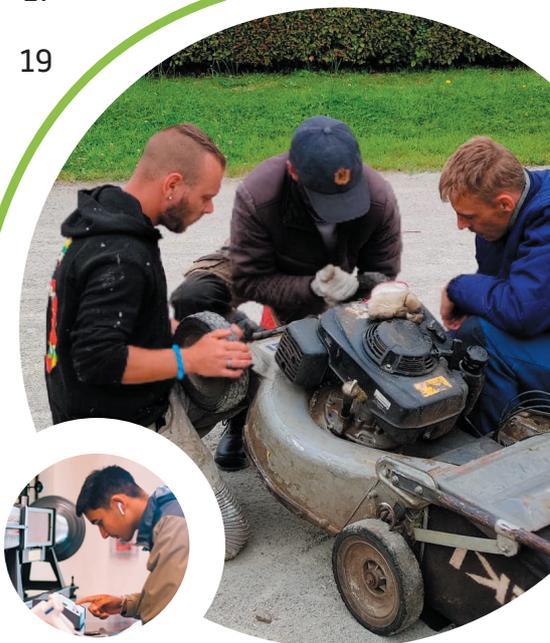
**RETOUR SUR UNE EXPÉRIMENTATION
DE POEC EN NORMANDIE**



Comment agir sur les difficultés de recrutement des Encadrant.e.s Techniques en ACI ?

Sommaire

Avant-propos	3
Genèse et lancement du projet en Normandie	4
Engagement des structures du réseau CHANTIER école	6
Phase de démarrage	7
• Précisions sur l'orientation du module	
Les prérequis pour la formation	10
Le déroulement de la formation	10
Retours d'expérience des participants et des partenaires	11
• Le bilan des participants	
• Le bilan de la POEC dans son ensemble	
• Le constat des partenaires	
Les leviers de communication	16
Bilan et perspectives	17
Contacts	19



AVANT-PROPOS

Parce qu'il est un maillon essentiel de l'encadrement et de la formation des salariés en parcours dans les Ateliers et Chantiers d'Insertion (ACI), le réseau national CHANTIER école s'est donné pour objectif d'agir sur les causes des difficultés de recrutements et la valorisation du métier d'Encadrant Technique Pédagogique et Social au sein des ACI.

Dans ce cadre, en lien avec cinq de ses associations régionales, le réseau a répondu à l'appel à projet lancé en 2019 par l'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (ANACT) sur le thème de la Qualité de vie au travail (QVT).

Trois axes de travail complémentaires ont été explorés à travers ce projet :

- Axe 1 : Identifier les freins et les leviers de fidélisation des professionnels par l'amélioration de la QVT au sein des Ateliers Chantiers d'Insertion (ACI) ;
- Axe 2 : Accompagner les Entreprises Sociales Apprenantes porteuses d'Ateliers Chantiers d'Insertion dans l'organisation du travail liée à la formation en situation de travail (FEST) pour agir sur la QVT des salariés permanents et la réussite des parcours des salariés en insertion ;
- Axe 3 : Développer les compétences en matière d'analyse des pratiques de travail et de co-construction des parcours au sein du binôme Conseiller en insertion professionnelle/Encadrant technique.

La finalité générale de ce projet est d'agir sur l'attractivité du secteur de l'Insertion par l'activité économique (IAE), notamment pour les professionnels de l'encadrement, en se focalisant sur l'évolution du contenu et de l'organisation du travail au sein des Entreprises Sociales Apprenantes.

Ce guide vient illustrer une expérimentation menée en région Normandie avec la mobilisation du dispositif de Préparation Opérationnelle à l'Emploi Collective (POEC) pour agir sur les difficultés de recrutement des encadrant.e.s techniques en ACI.

L'association régionale CHANTIER école Normandie a travaillé sur cette expérimentation en étroite collaboration avec les représentants régionaux de Pôle emploi, d'Uniformation et de l'Afpa : nous les remercions vivement pour leur implication et leur disponibilité dans la mise en œuvre de ce projet.



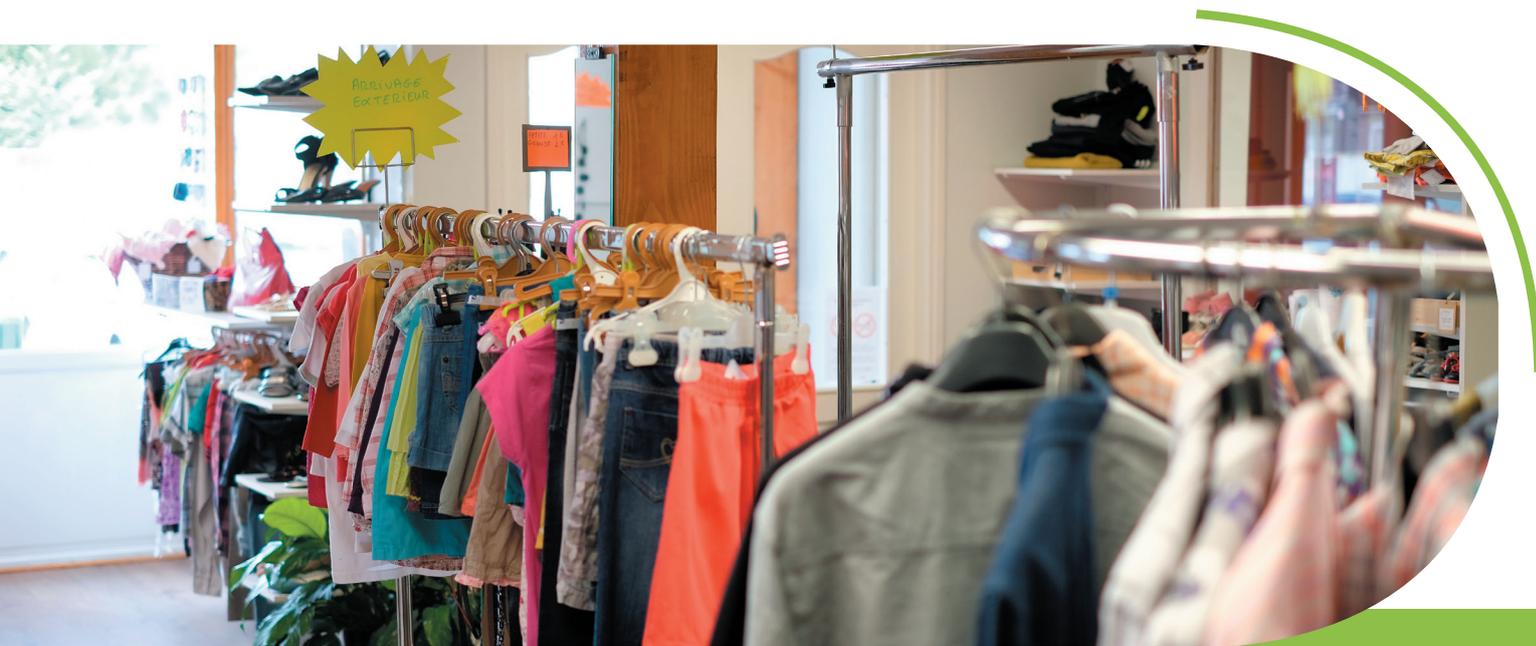
GENÈSE DU PROJET EN NORMANDIE



Depuis plus de 3 ans en Normandie, le réseau régional CHANTIER école réfléchit à un levier permettant aux structures adhérentes de recruter plus facilement sur le poste d'encadrement technique.

Nous diffusons très régulièrement des offres d'emploi émanant des ACI sur ce poste et sommes régulièrement interpellés par nos adhérents qui rencontrent de vraies difficultés dans leur recrutement : peu voire pas de candidatures, profils qui ne correspondent pas, etc.

Nous avons amorcé une réflexion un peu plus poussée en 2019 avec Pôle Emploi autour d'une démarche de recrutement associant périodes d'immersion et actions de formation préalables à l'embauche. Malheureusement nous n'avons pas pu aller plus loin dans la mise en œuvre opérationnelle car les besoins en recrutement des structures adhérentes étaient diffus et à brève échéance, ce qui ne leur permettait pas de se projeter sur une telle démarche.



LANCEMENT DU PROJET

En 2021, dans le contexte de mise en œuvre du Pacte d'Ambition pour l'IAE, les projets de développement et donc d'embauche d'encadrant(e)s des ACI sont regroupés sur des périodes communes, ce qui facilite la mise en place d'actions collectives par le réseau, telles que les Préparations opérationnelles à l'emploi collectives (POEC)*!

Des premiers échanges entre le réseau régional CHANTIER école et l'Afpa Normandie ont en effet fait émerger cette piste de la POEC pour répondre aux difficultés de recrutement des ACI adhérents.

Après un sondage sur les perspectives de recrutement des structures adhérentes sur l'année 2021, nous avons projeté la mise en œuvre de cette POEC sur le 2nd trimestre 2021, à l'échelle régionale, et dont l'action de formation correspondait à l'un des trois Certificats de Compétences (CCP) du titre professionnel Encadrant.e Technique d'Insertion : « Gérer une activité de production et encadrer une équipe ».

Nous nous sommes ensuite rapprochés d'Uniformation et de Pôle Emploi pour leur présenter ce projet de POEC régionale et amorcer la démarche avec ces deux partenaires incontournables. Le projet a dû être présenté et validé par une commission *ad hoc* pilotée par la Région.

Puis, selon la procédure « classique » des POEC : l'OPCO Uniformation a émis un appel d'offre pour trouver l'organisme de formation qui pouvait proposer l'action de formation visée et Pôle Emploi a diffusé l'information sur la POEC à toutes les agences de la Région.



L'originalité de cette POEC est que le besoin en recrutement est global mais diffus (une offre par structure dans la majorité des cas, des localisations de postes à pourvoir très distantes géographiquement) et diversifié (le profil des candidat.e.s est fonction de l'activité support de la structure employeuse).



* La préparation opérationnelle à l'emploi collective (POEC) est une action de formation permettant à plusieurs demandeurs d'emploi d'acquérir les compétences requises pour occuper des emplois correspondant à des besoins identifiés par une branche professionnelle ou, à défaut, par le conseil d'administration d'un opérateur de compétences (OPCO). Plus d'informations : <https://travail-emploi.gouv.fr/>

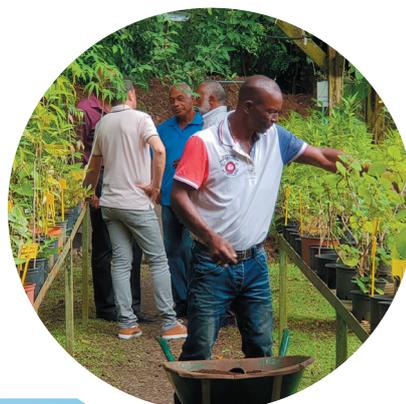
ENGAGEMENT DES STRUCTURES DU RÉSEAU CHANTIER ÉCOLE



En parallèle de ces démarches, le réseau régional s'est attaché à mobiliser les ACI adhérents ayant des offres à pourvoir à moyen terme sur le poste d'encadrement technique. Une réunion de présentation du projet a été organisée et co-animée avec la correspondante régionale d'Uniformation en Normandie. Les structures intéressées et prêtes à s'investir dans cette action de POEC ont ensuite été invitées à se manifester.

L'engagement des ACI participants à ce projet de POEC s'est traduit par :

- Leur mobilisation sur un ou plusieurs temps d'information collective avec l'agence Pôle emploi locale
- La proposition d'entretien aux candidats intéressés
- L'accueil en période de mise en situation en milieu professionnel (PMSMP) avant positionnement du candidat sur la POEC
- L'engagement moral (si concluant) à recruter le candidat à l'issue de la formation



PHASE DE DÉMARRAGE



Vient ensuite la phase de **sourcing des candidats** à positionner sur la POEC par les agences Pôle Emploi. Deux conseillers ont été plus particulièrement en charge du suivi et de la coordination du sourcing à l'échelle régionale.

La période estivale n'a malheureusement pas été un élément facilitant pour cette phase de sourcing... À la fin du mois d'août nous n'avions réussi à mobiliser que très peu de candidats tandis que l'action de formation devait démarrer initialement au 13 septembre !



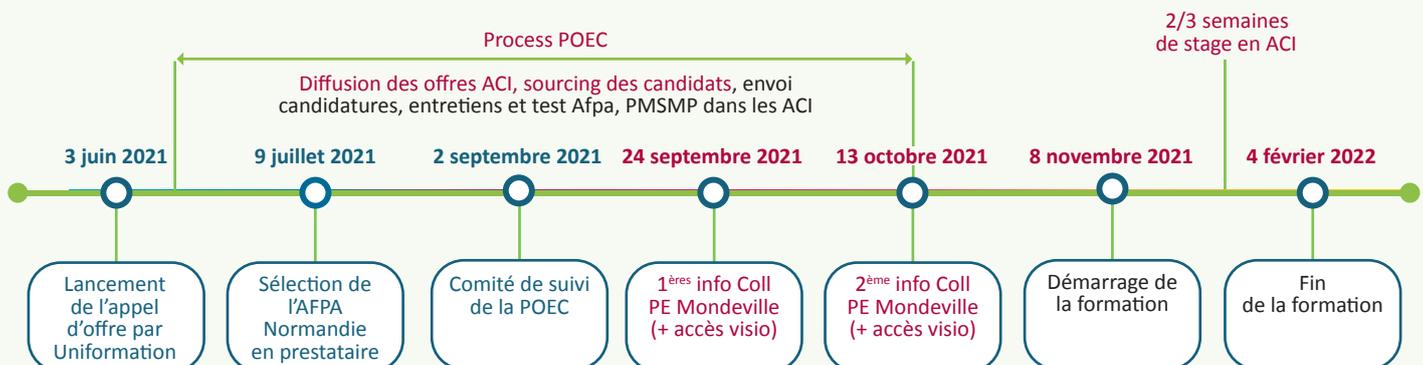
Les candidat.e.s étaient tous et toutes invité.e.s à contacter le réseau pour pouvoir rencontrer et découvrir au moins un ACI et si possible réaliser une PMSMP en amont de la formation.

Première version du calendrier :



Une première réunion des partenaires de cette action au sein d'un « **comité de suivi** » s'est tenue tout début septembre pour faire le point, revoir la méthodologie et les échéances :

Version finale du calendrier



PHASE DE DÉMARRAGE

Les six structures employeuses investies initialement dans le projet ont été informées de ces changements et se sont mobilisées sur les temps d'information collective organisés par Pôle Emploi, avec le réseau.

Le comité de suivi POEC s'est ensuite réuni régulièrement pour faire le point sur les candidatures et valider les inscriptions à la formation, pendant la formation et à l'issue pour dresser le bilan de l'action.



Pour ne pas limiter les candidatures le sourcing a été élargi à compter de septembre à tout demandeur d'emploi ayant une expertise technique pouvant coïncider avec les activités supports des ACI de Normandie situés dans un rayon géographique jugée « acceptable » pour le candidat.



PRÉCISIONS SUR L'ORIENTATION DU MODULE



Le titre professionnel Encadrant.e Technique d'Insertion comporte 3 modules :

- Organiser et gérer une activité de production et en encadrer l'équipe dans une structure d'insertion
- Participer à l'accueil, à l'accompagnement socio-professionnel et au suivi des salariés en insertion
- Organiser des séances d'apprentissage en lien avec les situations de production d'une structure d'insertion

Nous avons retenu le CCP « Organiser et gérer une activité de production et encadrer l'équipe dans une structure d'insertion » pour plusieurs raisons :

1

La POEC prévoit un plafond de 400 heures, périodes en immersion en entreprise comprises. On ne pouvait dans tous les cas retenir qu'un seul CCP.

2

Le réseau propose des formations et des temps de travail en région sur la dimension pédagogique des ACI donc cela ne semblait pas indispensable pour le recrutement d'un.e ETI

3

L'accueil et l'accompagnement des salariés en insertion se travaillent nécessairement avec le/la conseiller.e en insertion professionnelle et avec l'équipe de permanents de la structure employeuse : c'est pourquoi il ne nous a pas non plus semblé opportun de conserver ce CCP pour le recrutement via la POEC.

4

L'organisation de l'activité de production et l'encadrement d'une équipe d'insertion sont le cœur du métier de l'ETI et il nous paraissait logique de pouvoir donner ces bases aux candidat.e.s positionné.e.s sur la POEC



LES PRÉREQUIS POUR LA FORMATION ✓

Les prérequis pour entrer dans la formation ETI – CCP « gestion et encadrement » étaient les suivants :

- ✓ Avoir participé à une information collective de Pôle Emploi (avec participation du réseau systématique et des partenaires de la POEC)
- ✓ Avoir une connaissance des outils bureautique de base (indispensable pour suivre les cours et accéder aux ressources documentaires de l'Afpa)
- ✓ Maîtriser la langue française dans la communication orale et écrite
- ✓ Avoir une expérience significative (pas de durée mentionnée) dans la spécialité incluant une pratique des situations d'encadrement d'équipe et/ou de gestion de production (biens ou services) et/ou de relation avec une clientèle.

Les entretiens de positionnement sur la formation ont tous été réalisés par le centre Afpa. Ils permettaient d'interroger sur la motivation, l'expérience du candidat et sa mobilité au regard des offres potentielles à pourvoir à court/moyen terme en région.



LE DÉROULEMENT DE LA FORMATION



Après étude de l'ensemble des candidatures pour la POEC, les partenaires ont pu arrêter une liste de 17 participant.e.s à la formation en octobre 2021 :

- >> 12 demandeurs d'emploi (dont 7 salariés en CDDI ayant le projet de devenir encadrant.e)
- >> 5 encadrant.e.s déjà en poste en ACI

La formation comportait 400 heures dont 105 en immersion en entreprise.

Elle s'est déroulée au Centre Afpa de Caen, qui proposait par ailleurs une solution d'hébergement et de restauration pour l'ensemble des stagiaires de la formation.

Les membres du comité de suivi ont été présents à l'ouverture et à la fin de la formation, pour en dresser le bilan avec les stagiaires.



LE BILAN DE L'ACTION DE FORMATION

La synthèse des retours exprimés par les stagiaires de la formation, d'une part, et les structures employeuses, d'autre part, a permis de faire ressortir :

ORGANISATION



Les stagiaires qui en avaient fait la demande ont tous pu bénéficier d'une offre d'hébergement sur site.

Une bonne dynamique de groupe (convivialité, entraide), encouragée par la formatrice.



Le démarrage de l'action de la formation « dans l'urgence » (manque de préparation de la formatrice, problèmes d'accès aux ressources pédagogiques) a créé un environnement non sécurisant pour les stagiaires qui ont eu des difficultés à « rentrer » dans la formation.

Un nombre important de stagiaires (17) et une diversité de « profils » (DE, CDDi, permanents) qui a pu freiner le déroulement du programme de formation tel qu'initialement prévu et générer des frustrations et/ou déceptions chez les stagiaires.

INDEMNISATION



Une forte mobilisation du référent Pôle emploi qui a permis de résoudre in fine l'ensemble des problèmes d'indemnisation et/ou de remboursement rencontrés par les stagiaires concernés.



Une erreur administrative a engendré d'importants retards dans le versement de la rémunération des stagiaires inscrits à Pôle Emploi, accentuant de fait le sentiment d'inquiétude et la difficulté d'implication des stagiaires dans leur formation.

CONTENU



Le constat d'une montée en compétence des encadrants/CDDi stagiaires, confortée par les structures employeuses, en particulier sur :

- La connaissance du secteur de l'Insertion par l'activité économique (IAE) et l'appréhension du rôle de l'encadrant.e technique
- La relation avec les clients ou donneurs d'ordre
- L'organisation et la planification de l'activité de production
- La gestion et le suivi de l'activité de production
- (moins unanime) La gestion des situations de conflits.

Au regard du contenu du CCP3 : les compétences liées à l'encadrement et le management d'une équipe de salariés en insertion semblent avoir été moins travaillées durant la formation



Une communication insuffisante sur le choix du CCP3 dans le cadre de la POEC (de la part des organisateurs et des employeurs) a pu générer chez les stagiaires une incompréhension et un sentiment de frustration qui a pu perdurer jusqu'à la fin de la formation pour quelques-uns.

La présence et l'intervention d'ACI employeurs durant la formation a été regrettée par les stagiaires, notamment les DE (hors CDDi) qui auraient ainsi pu mieux saisir les attentes des recruteurs et la pertinence pour accéder au poste d'encadrant.e technique.

Une faible maîtrise informatique et/ou un défaut d'équipement adapté ont pu gêner le suivi de la formation pour quelques stagiaires.

Un dimensionnement des différents modules du programme de formation du CCP3 qui mériterait d'être revu (ou complété ?) en particulier sur : l'introduction au secteur de l'IAE et à ses acteurs (+), les aspects techniques de la relation commerciale (-), l'encadrement et le management d'une équipe de salariés en insertion (+).

LE BILAN DES PARTICIPANTS



Christelle Bouillard, stagiaire de la formation « ETI » - salariée en CDDi à La Chiffo

Comment avez-vous connu la formation ?

Elle m'a été proposée par l'AFPA avant que j'intègre la Chiffo.

Quelles étaient vos attentes sur cette formation ?

D'apprendre un maximum de choses sur l'encadrement et comment savoir gérer au mieux une équipe de salariés.

Comment s'est déroulé la formation (sur le fond et sur la forme) ?

On va dire sur le fond une formation très intéressante et enrichissante mais avec une formatrice qui a été jetée « dans la gueule du loup » sans être formée comme formateur, qui a un peu pataugé au départ mais qui a su rebondir grâce à son expérience professionnelle et qui nous a beaucoup apporté.

Quentin Feron, stagiaire de la formation « ETI » - demandeur d'emploi à l'entrée en formation puis salarié en CDI à Passerelles Vers l'Emploi

Comment avez-vous connu la formation ?

J'ai connu cette formation à la suite de mon premier entretien au sein de Passerelles Vers l'Emploi. Bénédicte et Xavier m'ont proposé de réaliser cette formation si ma candidature était retenue pour le poste d'encadrant.

Quelles étaient vos attentes sur cette formation ?

En savoir plus sur le métier d'encadrant et pouvoir avoir des clés me permettant d'appréhender au mieux mon futur travail au sein du chantier d'insertion.

Comment s'est déroulée la formation (sur le fond et sur la forme) ?

Pour le déroulé de la formation je dirais que cela a été très « poussif » surtout sur la forme et la mise en place. En effet, plusieurs circonstances ont contribué à mettre en difficulté les stagiaires (organisation générale Afpa, retards dans le versement des indemnités pôle emploi, recrutement tardif de la formatrice...).

Pour les points positifs je souligne l'implication et la compétence de notre formatrice tout au long du parcours ainsi que le programme de la formation qui m'a ouvert les yeux sur beaucoup d'aspects du métier.

Objectif de la formation a-t-il atteint ?

Oui j'ai atteint mon objectif d'avoir mon CCP.

Souhaitez-vous rester dans ce secteur ?

Je souhaite rester dans l'agglomération caennaise.

De votre point de vue quels sont les avantages et les inconvénients de ce métier ?

C'est un métier passionnant qui demande beaucoup d'énergie, de patience.

Quelles sont vos perspectives d'embauche à l'issue de cette formation ?

Pour l'embauche je ne sais pas encore. Pour l'instant, je suis en contrat d'insertion jusqu'au 31 juillet et je pense être reprolongée.

Objectif de la formation a-t-il atteint ?

L'objectif de la formation pour moi a été atteint car j'ai validé la formation et obtenu mon CCP.

De votre point de vue quels sont les avantages et les inconvénients de ce métier ?

J'exerce le métier d'encadrant depuis le 14 février 2022 c'est donc difficile pour moi de juger des avantages et inconvénients. Je dirais juste que j'apprécie mon travail sur le terrain avec mes collègues et les salariés en parcours. Le points que je perçois comme pouvant être plus compliqué est l'aspect bureaucratique du métier.

Avez-vous trouvé un employeur à l'issue de la formation ?

Oui en effet j'ai trouvé un employeur suite à la formation qui s'avère être l'association qui m'a fait découvrir ce métier et cette formation : Passerelles Vers l'Emploi. J'ajouterai que c'est la perspective de travailler dans cette structure qui m'a poussé à entreprendre cette formation.

LE BILAN DE LA POEC DANS SON ENSEMBLE



Au vu des éléments statistiques présentés, les membres du comité de suivi dressent un bilan mitigé de la POEC régionale comme levier pour répondre aux besoins en recrutement des ACI sur le poste d'encadrement technique.

En effet, si la POEC a permis la qualification de 12 demandeurs d'emploi (dont 5 salariés en CDDi), un faible nombre d'entre eux a finalement été embauché sur un poste d'encadrant.e en ACI à l'issue de la formation.

Ainsi, parmi les 7 demandeurs d'emploi hors ACI qui ont été « sourcés » au vu de leur profil pour s'inscrire dans cette POEC et être ainsi plus directement employables par les ACI en recherche de candidats : 4 ont effectivement été embauchés sur des postes d'encadrants techniques d'insertion et 2 sont toujours en recherche d'emploi (1 personne s'est réorientée vers une formation de CIP).

Parallèlement, des offres d'emploi diffusées par les ACI du réseau sont restées sans candidatures (Bayeux, Mortagne, Elbeuf...), amenant les dirigeants à s'orienter vers d'autres alternatives : recrutement « par défaut », formation interne de salariés en CDDi, report voire fermeture de chantiers...

La raison principale de cette **inadéquation entre les candidats formés et les besoins en recrutement des ACI** tient à la localisation géographique des postes à pourvoir dans les ACI : les profils correspondants aux compétences techniques recherchées (environnement, bâtiment, vente, etc.) ne se trouvent pas nécessairement sur le même bassin ou département. Cette contrainte de mobilité est celle rencontrée aujourd'hui par les demandeurs d'emploi sans opportunité d'embauche immédiate après la formation.

Bien que mentionnée aux candidats à la POEC lors des informations collectives et des entretiens de recrutement, **cet enjeu de la distribution spatiale des ACI et des postes à pourvoir sur l'ensemble de la région se révèle un élément déterminant dans la satisfaction des offres d'emploi sur le poste d'encadrement technique.**



LE CONSTAT DES PARTENAIRES



Olivier Picque, conseiller emploi-formation à Uniformation (délégation Ouest)

1) Comment avez-vous été associé à ce projet ?

UNIFORMATION a été associé au projet dès février 2021. Marie Desse-Baude la déléguée régionale Normandie de Chantier école nous a fait part des problématiques de recrutement des chantiers d'Insertion sur les postes d'ETI. Avec Chantier école et Pôle Emploi, nous avons étudié la faisabilité d'une POEC sur le métier d'ETI sur le territoire. Avant de valider le projet, nous avons essayé d'identifier tous les frais périphériques à la mise en place de cette action.

2) Quel a été votre rôle ?

D'un point de vu administratif, UNIFORMATION a lancé l'appel d'offre pour sélectionner le prestataire de la POEC sur l'agglomération caennaise. Nous faisons partie du comité de pilotages de l'action, à ce titre, nous avons entre autre, participé aux réunions d'informations collectives et à la sélection des candidats. Enfin UNIFORMATION est un des financeurs du projet en supportant le coût pédagogique de la formation.

3) Au bilan : quel regard portez-vous sur cette expérimentation ? (points forts, points faibles ou obstacles)

De ce projet, je retiens l'investissement de l'ensemble

des partenaires (chantiers école, Pôle Emploi, l'AFPA, UNIFORMATION) nous avons réussi à recruter 17 stagiaires (12 en POE C + 5 salariés).

La grande majorité des stagiaires a suivi la formation jusqu'à son terme et ont obtenu la certification visée. Nous avons réussi à constituer un groupe important, mais l'hétérogénéité du groupe (12 demandeurs d'emploi dont 5 CDDI, 5 salariés permanents) a été une faiblesse pour cette action, en effet les attentes n'étaient pas les mêmes.

L'objectif d'une POE C est de permettre un retour à l'emploi, or à ce jour seulement 4 personnes ont trouvé un emploi d'ETI.

4) Quels conseils donneriez-vous aux autres régions qui souhaiteraient à leur tour expérimenter une POEC sur le poste d'encadrement ?

Dans un premier temps il est fondamental de travailler en étroite collaboration avec l'ensemble des acteurs dès la genèse du projet. Bien identifier les besoins en recrutement par territoire et par secteur (bâtiment, maraichage, textile).

Bien valider le contenu de la formation en amont avec les futurs employeurs et éviter de mixer les publics (demandeurs d'emploi, salariés en insertion et salariés permanents).

Kevin Paniez, conseiller Pôle Emploi et référent régional pour la POEC Encadrant.e Technique



1) Comment avez-vous été associé à ce projet ?

« Nous avons été associés avec ma collègue comme pour toute demande de POEC en relation avec Pôle Emploi, nous avons été associés, car nous avons été par le passé référents de structures IAE via Pôle Emploi. »

2) Quel a été votre rôle ?

« Nous avons le rôle d'aider au sourcing des candidats et à la promotion de l'action auprès de nos collègues de la région Normandie. Nous étions en charge de l'accueil des partenaires et des candidats lors des informations collectives, puis du suivi des dossiers de rémunération et des aides à la mobilité »

3) Au bilan : quel regard portez-vous sur cette expérimentation ? (points forts, points faibles ou obstacles)

« Pour moi le principal point fort est de pouvoir ré-

pondre justement à un réel manque dans l'offre de formation, car les accès aux postes d'encadrement technique sont parfois mal accompagnés.

Pour ce qui est du négatif, tout est dans le bilan, le projet doit être encore amélioré pour coller le plus possible à la réalité de l'emploi et des attendus. »

4) Quels conseils donneriez-vous aux autres régions qui souhaiteraient à leur tour expérimenter une POEC sur le poste d'encadrement ?

« Du point de vue de Pôle Emploi, de bien faire attention aux subtilités administratives, notamment par rapport aux rémunérations. Bien répéter également les règles des aides à la mobilité. »



LE CONSTAT DES PARTENAIRES



Karim Bennis, Responsable d'Affaires Régional à l'AFPA Normandie

1) Comment avez-vous été associé à ce projet ?

- L'AFPA été associée à ce projet suite à une rencontre avec la déléguée régionale « chantiers école » ayant pour objet de faire un point sur nos structures respectives, les projets en cours...A cette occasion, nous avons évoqué l'impact des appels à projets et autres mesures en faveur du secteur de l'IAE du point de vue des besoins de recrutement, déjà présents sur le territoire normand...
- Cet échange a été prolongé par une analyse terrain, puis des rencontres avec les structures intéressées par une action de ce type, le recensement de leurs besoins etc.
- Ces éléments permettant de vérifier la crédibilité du projet échafaudé lors de la première rencontre, une fois validés, nous y avons associé les autres partenaires du projet (OPCO Cohésion sociale et Pole Emploi) afin qu'ils contribuent également à sa construction.

2) Quel a été votre rôle ?

Hors l'ingénierie du projet en lien avec les partenaires, nous avons contribué au recrutement des candidats (information, entretiens, constitution du groupe...) ainsi qu'à la conduite de la formation incluant la certification.

3) Au bilan : quel regard portez-vous sur cette expérimentation ? (points forts, points faibles ou obstacles)

Principaux points forts

- Un contenu adapté aux besoins des bénéficiaires
- Un excellent partenariat autour du projet
- Une dynamique de groupe satisfaisante
- Des CCP obtenus pour tous
- S'agissant d'une action régionale la possibilité que soient hébergés sur le centre de formation les stagiaires qui en avaient fait la demande.

Principaux points à améliorer

- Un taux d'insertion inférieur à nos attentes alors que des offres d'emploi (diffusées par les ACI du réseau CHANTIER Ecole) sont restées sans candidature (mobilité des demandeurs).
- Une formation mixant salariés en poste et demandeurs d'emploi : à ne pas reconduire sous cette modalité.
- Certains pré-requis informatiques, tant en termes de compétences que d'équipement, à mieux appréhender en raison de l'évolution des modalités de formation.

4) Quels conseils donneriez-vous aux autres régions qui souhaiteraient à leur tour expérimenter une POEC sur le poste d'encadrement ?

- S'inspirer du projet normand (points forts, points à améliorer) et de sa conduite par la déléguée régionale CHANTIER Ecole, tant du point de vue du travail avec son réseau (analyse des besoins, des échéances, points de situation, présentation de candidatures...) que de son animation partenariale.
- Rendre incontournable une phase d'analyse des indicateurs de la nécessité de la mise en œuvre d'une telle action (analyse de l'existant, analyse du besoin des structures, de leurs échéances...)
- Importance de l'association des différents partenaires à toutes les phases du projet.
- Importance des points réguliers, notamment en amont du démarrage de la session...les conditions sanitaires ayant un peu perturbé ceux prévus en cours de formation.
- Une vigilance sur le recrutement et sur certains points constatés en Normandie (pré requis, mobilité vers les postes offerts...)



LES LEVIERS DE COMMUNICATION



Cette action de POEC régionale sur le poste d'encadrant technique d'insertion fut la première à avoir été expérimentée sur l'ensemble du territoire métropolitain. Elle fait par ailleurs l'objet d'un financement spécifique via l'ANACT.

Aussi, plusieurs niveaux de communication et de valorisation de cette action sont envisagés par les membres du comité de suivi :

>> A L'ÉCHELLE DE LA NORMANDIE

Une communication a été faite par le Centre Afpa de Caen pour valoriser l'obtention du CCP3 par l'ensemble des stagiaires via les réseaux sociaux et pourra être relayée par les autres membres du comité de suivi.

Le réseau Chantier école poursuivra ses interventions auprès des stagiaires du centre Afpa de Caen pour le titre de CIP (focus sur le binôme CIP/ETI) et, avec l'aide de M Bennis, élargira ses interventions auprès des stagiaires d'autres centres Afpa en Normandie et en direction d'autres publics tels que les stagiaires pour le titre de Formateur pour Adulte.



Par ailleurs, en lien avec le projet financé par l'ANACT, le réseau travaille sur un projet de vidéo permettant de mieux communiquer sur ce qu'est la fonction d'encadrant.e technique en ACI et le besoin en recrutement structurel en Normandie, comme partout ailleurs. Ce support pourra notamment être utilisé lors des interventions de Chantier école dans les centres Afpa.

>> AU NIVEAU NATIONAL

Le présent guide de retour d'expérience vise à essayer la méthodologie et la dynamique partenariale qui s'est construite en Normandie autour de cette expérimentation de POEC.

Ce guide et le support vidéo permettant de valoriser le métier d'encadrant.e technique seront diffusés à l'ensemble des adhérents du réseau CHANTIER école et de ses associations régionales pour appuyer les stratégies de recrutement des ACI.



BILAN



En conclusion et dans une optique de reconduction et/ou d'essaimage de cette expérimentation de POEC régionale pour faciliter l'embauche des encadrant.e.s techniques dans les ACI, nous retiendrons :

- La dimension collective de la POEC : il faut un **besoin collectif et commun** sur une **échelle territoriale donnée**. Le bilan partagé avec les membres du « comité de suivi » et partenaires du projet de POEC régionale en Normandie met en lumière cet enjeu de localisation et d'adéquation entre les offres d'emploi disponibles sur un territoire et les profils et compétences des candidats. Aussi, dans une perspective de duplication voire d'essaimage de cette action il nous paraît de bien qualifier le besoin en recrutement initial et d'identifier avec les adhérents et les partenaires le périmètre géographique pertinent pour une POEC (régional, départemental, bassin d'emploi).
- Cette expérimentation a également permis de mettre en avant **l'importance du partenariat** et de l'articulation entre chaque acteur – Uniformation, Pôle Emploi, Organisme de formation et Réseau – pour construire et suivre la démarche de POEC. **L'engagement et la disponibilité des acteurs** est un élément qui nous est apparu essentiel pour la concrétisation de ce projet. De ce point de vue, la mobilisation des ACI recruteurs est un élément qui mériterait selon nous d'être renforcée en cas de duplication ou d'essaimage du projet.
- Au regard des difficultés de sourcing que nous avons rencontrées au démarrage de la POEC et des incompréhensions exprimées par les stagiaires au cours de la formation, nous pensons qu'une forte attention doit être portée sur **la communication auprès des candidats tout au long du process de la POEC** (informations collectives en amont, lancement de la formation, points intermédiaires et bilan à l'issue de la formation).
- La composition du groupe est également un point important qui est ressorti de notre expérimentation : le choix initial qui avait été fait d'ouvrir la formation liée à la POEC à des encadrant.e.s salarié.e.s souhaitant se qualifier et certifier leurs compétences s'est révélé *in fine* contre-productif et source de difficultés dans la gestion de groupe pour la formatrice. C'est pourquoi nous portons un point de vigilance sur la relative **homogénéité des profils des candidats à la POEC** (demandeurs d'emploi et/ou salariés en CDDi).



PERSPECTIVES



Les travaux et échanges menés autour de cette expérimentation régionale de POEC en Normandie font émerger plusieurs pistes de réflexion sur cette problématique du recrutement des encadrant.e.s techniques en ACI :

1 Un enjeu de valorisation du métier d'encadrant.e technique et de communication sur les nombreuses opportunités d'embauche dans les ACI. Sur ce point la diffusion du support vidéo en cours de réalisation en Normandie au sein du réseau (associations régionales et adhérents) et auprès des partenaires emploi-formation nous apparait un levier d'action prioritaire. A plus long terme, la présence du réseau dans les forums emploi et/ou les formations sur les métiers de l'inclusion permettraient de faciliter le sourcing des candidats à une échelle plus fine.

2 Un enjeu dans l'intégration des encadrant.e.s techniques dès leur prise de poste qui s'appuierait à la fois sur les conditions d'accueil et l'accompagnement proposés par l'ACI recruteur, mais également sur une offre de formation professionnalisante qui intégrerait par exemple : la présentation du champ de l'IAE, du fonctionnement d'un ACI et les bases du métier d'encadrant.e technique. Cette offre serait idéalement portée par le réseau et déployer en régions en cohérence avec l'écosystème partenarial et les ressources des associations régionales.

3 Un enjeu de fidélisation des encadrant.e.s techniques embauchés dans les ACI qui, dans une logique de renforcement de la Qualité de Vie et des Conditions de Travail, pourrait se traduire en divers leviers d'actions : les éléments de rémunération (salaires, avantages en nature...), la qualification (formation continue et/ou certifiante), l'environnement de travail (aménagement des locaux, renouvellement des matériels et équipements...) ou encore le management d'équipe (échanges de pratiques en interne et/ou avec des pairs, autonomisation, prise de responsabilités...). Un autre thème de travail dont pourrait également s'emparer le réseau pour sensibiliser et outiller les adhérents.





Contacts du réseau

119-121 rue Damrémont
75018 PARIS

Tél. : 01 48 07 52 10

contact.national@chantierecole.org



Contacts du réseau

3, place de l'Europe
14200 HÉROUVILLES SAINT-CLAIR

Tél. : 02 50 53 81 23

contact.normandie@chantierecole.org

www.chantierecole.org

