

# Former aux métiers de l'environnement les personnes éloignées de l'emploi :

Partage d'expériences  
sur trois territoires

---

2014



## Structure d'Insertion par l'Activité Économique (SIAE) : mode d'emploi

Les SIAE mènent à la fois :

- **une activité économique :**  
vente de produits et services sur le marché à des clients particuliers ou entreprises ;
- **une mission d'accompagnement social des personnes en difficulté pour leur permettre d'accéder à terme à une situation sociale et professionnelle stable :**  
réalisation d'une prestation sociale pour l'état (insertion).

Les personnes employées sont suivies individuellement et ont un contrat défini dans le temps (logique de transition vers l'emploi durable - max 24 mois).

Ateliers et chantiers d'insertion	Association intermédiaire	Régie de quartier	Entreprise d'insertion	Entreprise de travail temporaire d'insertion
<b>Public :</b> en grande difficulté sociale ou professionnelle	<b>Public :</b> en grande difficulté sociale ou professionnelle	<b>Public :</b> personnes en difficultés d'accès à l'emploi dans un quartier ciblé	<b>Public :</b> personnes capables d'être en emploi à temps plein avec quelques difficultés sociales	<b>Public :</b> personnes capables d'être en emploi à temps plein avec quelques difficultés sociales
<b>Activité :</b> résoudre les nombreux freins à l'emploi et remobiliser les personnes par le travail	<b>Activité :</b> mise à disposition de salariés pour des particuliers, collectivités locales, entreprises pour des travaux occasionnels	<b>Activité :</b> association de quartier pour l'entretien, le développement du lien social et l'animation	<b>Activité :</b> production de biens et services	<b>Activité :</b> mise à disposition de personnes de façon temporaire
Secteur concurrentiel marchand				

### Sommaire

4

Grand Lyon :  
la démarche  
Campus insertion

9

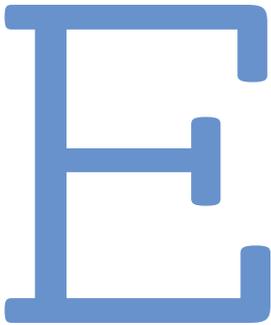
Lille Métropole :  
des initiatives  
innovantes

16

Île-de-France :  
des partenariats  
passerelles

19

Conclusion



En 2011, la fondation Veolia a évalué son action dans le domaine de l'accompagnement vers l'emploi en interrogeant 250 associations et entreprises d'insertion qu'elle a soutenues en 7 ans depuis son lancement. Les résultats ont fait l'objet d'une publication intitulée « La fondation Veolia s'engage pour l'insertion : bilan et perspectives ». Cette évaluation a nourri la réflexion stratégique de la fondation qui a fait évoluer son mode d'intervention pour mieux répondre aux attentes de ces structures qui sont avant tout :

- **de développer l'employabilité des personnes en parcours d'insertion** par des formations qualifiantes complétées par des mises en situation de travail réel que permettent les stages et les activités de sous-traitance souvent favorisées par les clauses sociales dans les appels d'offres.
- et bien sûr de **permettre la sortie positive de leurs salariés en parcours d'insertion vers un recrutement en entreprise.**

Aujourd'hui, la fondation Veolia cherche à **favoriser les passerelles au niveau des territoires** entre les acteurs de l'Insertion par L'Activité Économique (IAE) et le Groupe Veolia en s'appuyant sur un petit nombre de partenaires stratégiques sur 3 territoires : en Île-de-France, en Rhône-Alpes et dans le Nord. Elle poursuit son soutien à l'amorçage de projets innovants au cœur de l'ADN de la fondation et travaille sur de nouveaux dispositifs en co-construction avec les structures.

À travers cette publication, la fondation souhaite faire connaître ces initiatives et leurs résultats. Ces passerelles, complexes à mettre en œuvre, nécessitent une **approche sur mesure en fonction des territoires**, une **connaissance fine des acteurs locaux** et une **approche collaborative** pour faire travailler ensemble des acteurs différents. L'enjeu de l'emploi se situe au niveau d'un territoire et Veolia qui affirme une forte ambition sociétale peut jouer un rôle de premier plan. Des exemples de projets sont présentés, qui pourront inspirer les différentes entités du Groupe.



# → Grand Lyon : la démarche Campus insertion

## Les enjeux

Dans la région Rhône-Alpes, la fondation s'est associée au Campus pour agir sur l'insertion professionnelle des personnes très éloignées de l'emploi avec deux objectifs :

- **développer l'employabilité des personnes éloignées de l'emploi** (salariés en insertion, jeunes sans qualification, chômeurs longue durée,...)
- **répondre aux préoccupations des décideurs du territoire** en matière d'emploi.

Avec sa démarche Campus Insertion, Veolia sur le territoire du Grand Lyon a pour ambition de **devenir une référence de l'insertion par l'alternance sur les métiers de l'environnement en créant une filière « insertion par l'emploi »**. L'objectif est d'atteindre 10 % d'alternants issus des structures d'insertion, soit environ 20 personnes chaque année.



## La méthode

La fondation a financé une démarche originale animée par le cabinet Volunteer qui s'appuie sur un état des lieux externe, un diagnostic interne et l'animation d'un groupe de travail des parties prenantes.

### État des lieux des acteurs de l'insertion et l'emploi du territoire

Lors d'une première étape, l'étude du secteur de l'insertion sur le Grand Lyon a permis de rencontrer les acteurs, structures et réseaux de l'IAE et acteurs publics de l'emploi, comprendre leurs enjeux et identifier les pistes d'actions opérationnelles avec Veolia.

### Diagnostic interne sur les pratiques en matière d'insertion

Des entretiens au sein des métiers du Groupe Veolia sur la région Centre Est ont contribué à cerner les pratiques existantes dans les réponses aux clauses sociales, les métiers et les formations éligibles pour des personnes éloignées de l'emploi.

### Animation d'un groupe de travail des parties prenantes

Enfin, la restitution de cette étude auprès des structures et des opérationnels a enclenché une dynamique, concrétisée par un groupe de travail avec des structures, des représentants des RH et la direction du Campus pour travailler sur l'opérationnalité d'un dispositif d'inclusion des personnes en parcours d'insertion au Campus de Jonage.



## Les enseignements du diagnostic

### → Les acteurs de l'insertion expriment des besoins forts d'ingénierie de formation adaptée à leurs salariés

La formation qualifiante est une attente forte des structures de l'IAE qui se heurte à une réalité complexe : les formations se montent en lien avec le projet d'orientation de la personne mais encore rarement en fonction des besoins des entreprises du territoire. Tout en s'adaptant aux personnes les formations doivent privilégier la pratique à la théorie. Les périodes d'immersion en entreprise sont particulièrement souhaitées et privilégiées. Tous convergent sur l'importance de « faire de la dentelle » pour s'adapter aux personnes avec une politique des « petits pas » : les formations diplômantes de longue durée dispensées au campus pourraient être complétées par des formations qualifiantes de courte durée (titre professionnel, certificat de qualification professionnelle). Les réseaux de l'insertion (UREI, IRIAE) peuvent accompagner le montage et le financement des formations.

### → Les acteurs de proximité souhaitent collaborer avec Veolia

Le contexte économique est difficile pour le monde de l'IAE : financements publics en diminution, concurrence forte avec les entreprises sur certains secteurs (ex : déchets, BTP), secteurs historiques en difficulté (ex : services à la personne). Les structures s'engagent de plus en plus dans une dynamique entrepreneuriale : en mutualisant leurs fonctions supports, en fusionnant ou en développant des dynamiques de coopération pour plus d'efficacité (ex : Pôle Territorial de



Coopération Economique). Les structures rencontrées expriment leur forte volonté de développer de nouvelles activités économiques en lien avec les entreprises et notamment Veolia. Des collaborations existent mais elles se font au coup par coup sans partenariat dans la durée. Les passerelles entre les réseaux d'entreprises et les réseaux IAE ou les acteurs de l'emploi sont rares.

### → Une réelle complémentarité des savoir-faire

Veolia a des métiers en tension avec des besoins de recrutement forts mais un savoir-faire limité dans le recrutement et l'accompagnement des personnes en insertion. Les structures de l'IAE ont développé cette expertise d'ingénierie de recrutement et d'accompagnement des personnes qui ont connu un accident de la vie. Elles attendent d'être mieux connectées aux besoins des entreprises et sont capables de faire preuve de souplesse et de réactivité pour remettre à l'emploi les personnes qu'elles accompagnent.



## Les solutions proposées

### → La démarche Campus insertion

Elle propose un **parcours d'insertion durable pour des personnes éloignées de l'emploi** en 4 étapes :



#### Sensibilisation sur les métiers de Veolia et les recrutements possibles

La collaboration démarre en amont avec les structures d'insertion pour présenter les métiers de Veolia aux personnes lors de journées portes ouvertes et communiquer sur les postes en recrutement. Les structures partenaires sélectionnent les personnes intéressées parmi leurs salariés et les accompagnent pour les préparer aux prérequis du recrutement exigés par Veolia.

#### Recrutement des alternants

Le recrutement des alternants est effectué conjointement par les structures et les opérationnels Veolia pour l'entrée dans le parcours. Cela peut être un recrutement direct classique sous forme de contrat de professionnalisation ou d'apprentissage. Cela peut se faire également dans le cadre d'une clause sociale avec trois possibilités :

- via **une embauche directe** portée par Veolia ;
- via **une Entreprise de Travail Temporaire en Insertion sous forme de contrat pro intérimaire** porté par la structure d'insertion ;
- via **un contrat de prestation de service avec une structure de l'IAE.**

#### Formation en alternance

Lors de la formation, les personnes sont intégrées à une promotion avec d'autres alternants. Ils suivent le même cursus avec un tuteur métier de l'entreprise et le formateur Campus. En plus, l'alternant bénéficie d'un suivi de la structure pendant toute la durée de la formation pour anticiper les risques de rupture pendant la période d'alternance et à sa sortie.

#### Insertion dans l'emploi

À l'issue de la formation, la personne peut être recrutée par Veolia en fonction des besoins, ou bien revenir sur le marché du travail en ayant bénéficié d'une expérience professionnelle et d'une formation qualifiante.

#### **La démarche Campus insertion a été présentée à l'ensemble des acteurs du territoire**

- **Acteurs publics chargés de l'emploi et financeurs :** Maison de l'Emploi et de la Formation de Lyon (facilitateurs des clauses sociales, PLIE, Mission locales), La Direccte...
- **Réseaux et structures de l'IAE** (Unis vers l'emploi, Envie Sud Est, Secours catholique, ...).

Le projet, annoncé à l'occasion de l'inauguration du Campus en novembre 2012, a été présenté lors d'une réunion sur les métiers avec les DRH des entités Veolia et les structures en mars 2013.



### → La cellule insertion : un acteur pour mettre en œuvre la démarche

Pour mettre en œuvre ces actions, Veolia a créé **au sein du Campus une cellule dédiée à l'insertion** qui a pour mission :

- d'intégrer des personnes en insertion sur les formations en alternance du Campus ;
- d'accompagner les opérationnels dans les réponses aux clauses sociales et expérimenter ce dispositif original en co-construction avec les acteurs du territoire ;
- de développer de nouveaux parcours de formation adaptés au public de l'IAE.

### → Les premiers résultats

#### Un accompagnement des opérationnels sur les clauses sociales

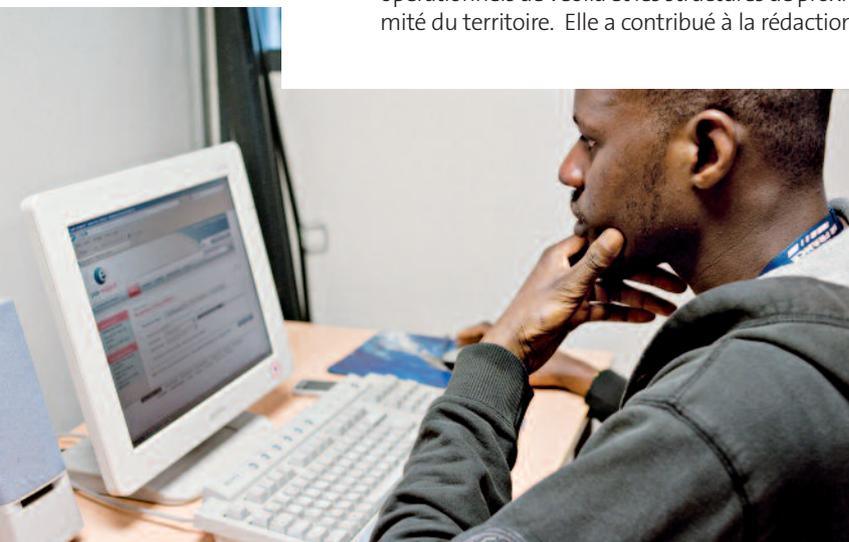
Grâce à la démarche menée avec le soutien de la fondation Veolia, la cellule insertion du Campus a initié une nouvelle approche de dialogue entre les opérationnels de Veolia et les structures de proximité du territoire. Elle a contribué à la rédaction

des clauses sociales sur le renouvellement des marchés de l'eau et de l'énergie sur le Grand Lyon et accompagne aujourd'hui leur mise en œuvre. Ainsi un alternant sur la filière électrotechnique est en cours de recrutement sur la **clause d'insertion pour le contrat des HCL sur le Grand Lyon** et un Bac pro Temsec pour le contrat Portes des Alpes. La cellule accompagne la SADE sur la stratégie et la mise en œuvre de sa clause sociale sur le contrat du Grand Lyon.

#### Des nouvelles pistes de collaboration

Suite à un accueil très favorable de l'initiative par les acteurs publics et les réseaux de l'IAE, des rencontres ont eu lieu avec les équipes respectives pour affiner le dispositif sur des questions comme l'ingénierie de financement des formations, les conditions de valorisation dans les clauses sociales ou le financement de l'accompagnement social pendant l'alternance. Ces échanges très riches ont également fait émerger de nouvelles pistes de collaboration :

- la création au Campus d'un **parcours de découverte des métiers du tri et de la valorisation des déchets** pour des salariés de recyclerie en fin de parcours d'insertion pour les former ensuite sur un module du Titre ASGVD (titre déjà proposé au Campus Centre Est) ;
- le Campus travaille aussi sur une **formation courte pour des jeunes sans qualification**, salariés de l'association Socialift **sur le titre de conseiller relation client à distance** dans le métier de l'eau ;
- pour lever les freins en interne et faciliter la réussite du projet, le Campus met en place une **formation sur la démarche sociétale de Veolia et les clauses sociales** pour les opérationnels et les responsables achats du Groupe.





## Les bénéfices

### Un positionnement innovant ESS-Entreprise

Ce positionnement innovant du Campus Centre-Est et de la fondation apporte un souffle nouveau sur les schémas traditionnels de coopération entre le secteur de l'Économie Sociale et Solidaire et les entreprises.

### Une réponse aux préoccupations des décideurs du territoire en matière d'emploi

Les collectivités locales sont, bien entendu, très réceptives à ce travail accompli en profondeur pour permettre la réussite de projets d'insertion. D'ailleurs, cette démarche s'intègre parfaitement dans la réflexion menée avec le Grand Lyon sur la ville durable, dans le cadre du laboratoire d'innovation urbaine, Novea.



**Novea, Lyon Ville durable est une démarche originale de collaboration public-privé menée avec Veolia pour accompagner l'ambition environnementale du Grand Lyon, accroître son attractivité économique et améliorer la qualité de vie de ses citoyens. Dispositif concret d'innovations et d'expérimentations, au service du territoire, Novea contribue au rayonnement de la métropole lyonnaise en proposant un programme territorial de soutien aux startups, des actions pour l'insertion sociale et de la formation, ou encore de nouveaux services aux citoyens. »**

### La clause sociale : de la contrainte à l'opportunité

La clause sociale vécue auparavant comme une contrainte devient une opportunité pour innover et développer l'employabilité sur les métiers de Veolia sur le territoire.

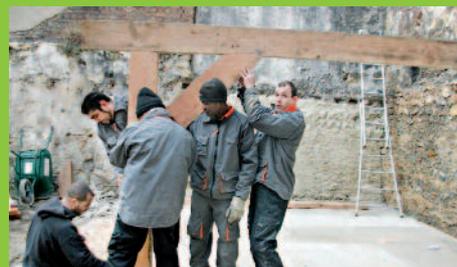
### L'expertise formation du Campus au service des acteurs du territoire

L'ingénierie de formation qui est au cœur de l'expertise du Campus est mis au service des acteurs de l'insertion et l'emploi sur le territoire à travers le développement de nouvelles formations ou l'adaptation des formations existantes au public concerné. Cette ouverture donne une visibilité au Campus tout en lui permettant de se développer sur de nouveaux clients.

### Un engagement concret en faveur la diversité

L'impact le plus direct sera cependant sur les collaborateurs du Groupe : ceux qui s'investissent et dialoguent pour apporter toutes leurs expertises dans ce projet, et ceux qui forment les personnes bénéficiaires du dispositif. L'accueil d'alternants ayant des difficultés sociales appelle les formateurs à revoir leurs postures pédagogiques.





## → Lille Métropole : des initiatives innovantes

La fondation Veolia a souhaité répliquer la démarche menée sur le territoire de Lille Métropole avec le Campus Nord Europe et réaliser une étude sur le secteur de l'insertion et l'emploi.

L'objectif est de connaître les acteurs, leurs enjeux, les passerelles avec l'entreprise et les pistes d'actions opérationnelles pour Veolia.

Les résultats s'appuient sur la réalisation de 25 entretiens avec un panel d'acteurs de l'insertion et de l'emploi du territoire et avec les directions opérationnelles chez Veolia Propreté, Veolia Eau et Dalkia.

### → Panel des acteurs rencontrés

Entreprises & Réseaux	Associations & Structures IAE	Acteurs publics & Réseau IAE
Dalkia	Secours Catholique	Maison de l'emploi de Lille (MDE)
Veolia Propreté	Secours Populaire	Lille Métropole (LMCU)
Esterra	ADIE	Comité de Bassin d'emploi
Veolia Eau	Unis-Cité	Nord Actif (France Active)
FACE	Ecole de la deuxième chance	Lille Métropole Habitat
Réseau Alliances	ELISE	Patrick Loquet (juriste)
	Vitamine T	URIAE
	Lille Sud Insertion	
	GEIQ éco-activités	



## Les enseignements de l'état des lieux « insertion et emploi »

→ **L'accès à une formation  
qualifiante sur des métiers  
qui recrutent est au cœur  
des préoccupations**

L'accès à la formation est un enjeu partagé par les acteurs rencontrés car le niveau de qualification des personnes accompagnées reste faible. Ainsi pour le Groupe Vitamine T qui a accompagné 1808 personnes en 2012, 85 % avaient un niveau 5 ou inférieur à l'entrée de leur parcours. Dans le contexte de déficit d'emplois à pourvoir, **les formations sont valorisées comme un moyen de retrouver de l'emploi dès que la conjoncture économique repart**. Donc la connexion à l'emploi



est primordiale. Cela questionne également l'offre d'insertion qu'il faudrait adapter pour être davantage en adéquation aux sorties emploi.

Les réseaux et les structures **attendent des formations qualifiantes qui soient davantage adaptées aux publics et à la réalité du métier**. Pour les jeunes sortis du système scolaire, l'apprentissage en présentiel les renvoie à des situations d'échec vécues, causes de rupture de contrat pendant la période d'essai. Ils préfèrent des formations qui privilégient la pratique et une pédagogie participative. **L'alternance est un modèle pertinent pour les personnes en parcours d'insertion**. Mis en place au GEIQ avec le Campus, il s'est conclu par une embauche en CDI chez Esterra. C'est aussi le modèle choisi par les ETTI comme Janus pour qualifier les intérimaires.

→ **Les publics accompagnés  
doivent être préparés  
aux pré-requis exigés par  
l'entreprise**

Les structures et les entreprises **convergent sur la difficulté d'intégrer directement des jeunes sortis sans diplôme**. Ils n'ont pas acquis les codes de l'entreprise (ponctualité, respect de la hiérarchie, présentation) et ont besoin d'être accompagnés pour travailler sur les savoirs de base. « Trois jeunes sur quatre chez nous ne maîtrisent pas les quatre opérations » déclare Sophie Vercoutere, École de la 2<sup>e</sup> Chance Grand Lille.



Les structures souhaitent **permettre aux jeunes ou au public qu'ils accompagnent de connaître l'entreprise**. Parmi les moyens : journée d'immersion ou évaluation en milieu de travail, stage, parrainage, simulation d'entretiens d'embauche, visite d'entreprises. Les résultats sont probants : 74 % de sorties positives pour l'École de la 2<sup>e</sup> Chance de Lille grâce aux actions mises en place et 80 % pour les jeunes qui suivent les Groupes Dynamiques d'Embauches du réseau Alliances.

### → Le Campus peut jouer un rôle pour connecter les acteurs du territoire

Les acteurs sont **cloisonnés par champs d'activités et ne se connaissent pas** alors qu'ils travaillent sur un même public ou qu'ils partagent des préoccupations communes. Par exemple, sur les jeunes, plusieurs associations ont des programmes pour favoriser le retour à l'emploi : Adie avec « Créajeunes », Unis-Cité avec « Rêve et réalise » ou l'École de la 2<sup>e</sup> chance. Les réseaux d'entreprises (FACE, Alliances) ont peu de contact

avec l'inter-réseau de l'IAE ou avec les acteurs publics comme les Maisons de l'emploi alors qu'ils recrutent pour leurs entreprises adhérentes. La formation relève de la compétence de la Région alors que l'emploi est une compétence de l'État.

*« Nous souffrons d'un traitement des sujets par silos. Or pour nous, insertion, formation, emploi : c'est le même monde »*

**ERIC VANHUYSSE,**  
CBELM

(Comité de Bassin d'Emploi Lille Métropole)

Les structures rencontrées sont intéressées de participer aux journées de présentation des métiers. Les réseaux FACE et Alliances et les Maisons de l'Emploi souhaitent échanger sur les pistes de collaboration. Ils peuvent être prescripteurs en relayant les offres d'emploi ou de formation et partenaires sur des initiatives comme les GDE ou Permis sport emploi.



## 3 solutions innovantes

→ **Capter les gisements diffus de papier de bureau en France**

### Partenariat Veolia Propreté-Elise

Un partenariat commercial a été signé pour 5 ans en 2012 avec Elise, entreprise sociale basée à Lille qui emploie des personnes **en situation de handicap ou en insertion**. Pour Elise cela représente un **débouché commercial garanti** : 100 % des papiers, cartons et plastiques collectés par Elise sont vendus à Veolia à titre exclusif, une **commercialisation conjointe** de ses services et un **appui à l'essai** de l'entreprise. Veolia bénéficie de l'**expertise** d'Elise pour capter des micro-quantités et peut proposer une **offre différenciante** avec un partenaire ESS à ses clients.



### Résultats

Les objectifs de départ : 50 000 tonnes vendues sur 5 ans, 500 emplois créés et 30 sites ouverts. Les résultats ont dépassé les prévisions : le partenariat représente déjà 11 000 tonnes vendues par an. Il a permis d'ouvrir 20 sites et de créer 170 emplois.

### Perspectives

Les partenaires recherchent d'autres gisements de collecte de diffus et d'expérimentations de filières de valorisation (ex : collecte de textile dans les bureaux, mini-déchetterie dans le grand stade, ...). Ils travaillent à résoudre les difficultés rencontrées dans l'essai de Elise en France en faisant connaître les résultats auprès des filiales de Veolia Propreté en région.

*« Aller capter les micro quantités dans les bureaux, c'est difficile. Quand nous sommes sollicités, nous nous reposons sur Elise, ils sont très efficaces. »*

**LOIC COUTTELLE,**  
Directeur Innovation et développement Veolia Propreté Nord Ouest

*« Avec un an et demi de recul, il y a de très belles choses qui se passent. Nous avons dépassé nos objectifs, il reste beaucoup de choses à faire pour développer la franchise sociale d'Elise »*

**ALEXIS PELLUAULT,**  
Président du Groupe Elise



## → Former les habitants d'un territoire qui rencontrent des difficultés

### Dalkia-DSP Réseau de chaleur de Roubaix

Dalkia a proposé dans le cadre du volet social de l'appel d'offre pour la DSP du réseau de chaleur de Roubaix de mener une vraie démarche d'insertion et de qualification professionnelle avec une association qui forme et qualifie les roubaisiens qui rencontrent de graves difficultés d'insertion. Cette action se situe à deux niveaux :

- apporter des supports d'activités pour qu'elle puisse mettre ses salariés en situation de travail : la remise en peinture des sous-stations du réseau de chauffage urbain ;
- financer la formation professionnelle de ces personnes en leur permettant de passer des certificats de qualification professionnelle, voire un titre professionnel.

### Résultats

Au total 8 personnes ont été formées en alternance par Dalkia pendant 18 mois sur un CQP peinture. L'opération ne s'est pas traduite par un surcoût pour Dalkia par rapport à une sous-traitance classique. La Maison de l'emploi de Roubaix a été satisfaite de voir que 18 000 heures d'insertion ont pu être réalisées et aboutir au recrutement de deux alternants par an chez Dalkia.

« Cela a été extrêmement différenciant par rapport à la concurrence. Il a été souligné que Dalkia s'était engagé en profondeur sur le volet social. »

SYLVAIN BERLIN,  
Dalkia

## → Inventer un nouveau métier dans le cadre du renouvellement d'un appel d'offre

### Esterra – DSP du marché de la communauté urbaine de Lille

Esterra a proposé dans le cadre du renouvellement du marché de Lille en 2012, une prestation de collecte et nettoyage avec **des médiateurs** entre les usagers et les parties prenantes au niveau des quartiers en s'inspirant de ce qui a été fait par Veolia à Londres. Une formation dédiée a été montée spécialement au Campus pour former sur **ce nouveau métier de médiateur propreté**.

### Résultats

Esterra a remporté le marché et mis en place le recrutement et la formation de 16 médiateurs au Campus. Cette action a permis de remettre à l'emploi des personnes sur un nouveau métier de la croissance verte.

« Le Campus nous a bâti un parcours à la carte pour former ces médiateurs en alternance. Médiateur ce peut être un vrai métier. »

FRÉDÉRIC LHEUREUX,  
Directeur des ressources humaines Esterra



## 3 propositions pour développer l'insertion et l'emploi sur le territoire

### → Transformer la contrainte de la clause sociale en opportunité

Trois éléments militent pour travailler de façon proactive sur les clauses. D'abord, il y a une **attente croissante des élus sur la question de l'emploi** sur leur territoire. Ensuite on observe une **montée progressive des clauses dans les appels d'offre**, qui constituent un levier potentiel de différenciation. Enfin cela peut être **un moyen de gagner des marchés en innovant** avec les acteurs de l'ESS.



« Les clauses sociales sont passées de 1,9 % en 2009 à 4,3 % en 2012 soit 5000 marchés sur 135 000. Cela peut aller jusqu'à 15 % des points pour un appel d'offre »

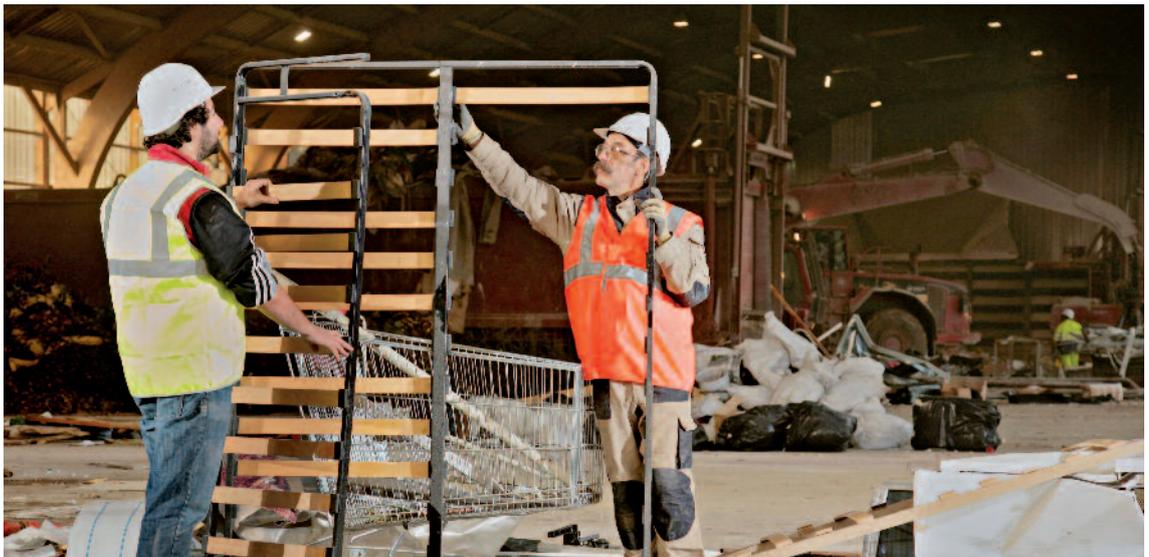
**PATRICK LOQUET,**  
*Expert des clauses*

Les réponses aux clauses peuvent intégrer un soutien à des structures qui créent de l'emploi sur le territoire. Par exemple, l'ADIE qui appuie la création de micro-entreprises est un outil au service du développement d'emplois sur un territoire. Soutenir la création de micro-entreprises peut figurer dans une réponse à un appel d'offre. De la même manière, Unis-Cité qui forme des jeunes volontaires à la médiation sur les écogestes peut également être associé.

Les Maisons de l'Emploi qui regroupent souvent le PLIE et la Mission locale sur un territoire souhaitent travailler directement avec les entreprises et monter des expérimentations pour développer l'emploi. Par exemple sur Lille, la MDE a monté le programme Inser format Banque avec la Société Générale et une expérimentation avec l'ADEME pour développer les métiers de la filière bois.

### → Positionner le Campus Nord Europe comme centre de ressources sur l'insertion

Le Campus Veolia Nord Europe a déjà développé des collaborations pour former des personnes éloignées de l'emploi et a initié des contacts naturellement avec les associations d'accompagnement vers l'emploi (E2C, Secours catholique, Missions locales, ...). Le dispositif déployé à Lyon, qui a abouti à la création d'une cellule insertion sur le Campus ne semble pas la meilleure réponse pour le Campus Veolia Nord. L'insertion reste un sujet porté par les Ressources Humaines sans volonté pour l'instant de le mutualiser.



Néanmoins le Campus Veolia Nord Europe serait légitime pour se positionner comme **centre de ressources, de partage d'expériences et d'expertises sur le sujet de l'insertion et l'emploi**. Le Campus pourrait avoir pour ambition de **former sur les métiers de l'environnement pour le territoire** avec pour missions de :

- **former tous les publics** dont les jeunes sans qualification et les personnes en parcours d'insertion ;
- **développer des formations adhoc** (cf : médiateurs, formations aux clauses pour les managers, formations courtes, ...) en intégrant la contrainte de la masse critique (promotion de 13 personnes minimum) ;
- **devenir l'interlocuteur privilégié des structures et des réseaux** (Alliances, FACE...) et **animer le sujet** à travers des ateliers et des événements pour partager les expériences et co-construire des solutions ;
- **offrir un appui conseil** rémunéré à la demande des opérationnels Veolia.

### → **Soutenir des expérimentations innovantes pour favoriser l'emploi sur les territoires**

La fondation Veolia doit continuer à soutenir l'émergence de projets innovants en faveur de l'emploi. Plusieurs pistes sont à creuser : **les expérimentations sur les nouveaux gisements de collecte**, sur **les filières de revalorisation des déchets** ou sur de **nouvelles activités de niches**.

Les structures partenaires comme l'ADIE, Unis-Cité, le Secours Catholique ou l'École de la 2<sup>e</sup> Chance souhaitent faire appel à l'engagement bénévole des collaborateurs Veolia pour accompagner les jeunes et les personnes en recherche d'emploi. La fondation est légitime pour développer un cadre qui facilite l'engagement et le faire connaître.



## → Île-de-France : des partenariats passerelles

En Île-de-France, la fondation Veolia a contribué au développement du groupe d'insertion ARES, et des projets MédiaTerre porté par Unis-Cité et Créajeunes par l'Adie. Ces trois associations ont noué des passerelles avec le Groupe Veolia qui ont déjà inspiré d'autres régions.

### Unis-Cité :

#### **Proposer aux clients des services de médiation**

Unis-Cité est l'association pionnière du Service Civique en France. Elle a créé la mission de service civique « **Les MédiaTerre** » en 2009, pour **accompagner sur la durée des familles en situation de précarité à changer leurs pratiques pour une consommation plus écologique** (eau, énergie, recyclage des déchets).

La fondation a soutenu la phase expérimentale du projet puis son déploiement les années suivantes principalement en Île-de-France puis dans les régions centre-Est et Nord-Pas de Calais avec le concours des délégations régionales de Veolia (analyse des retours d'expérience, formation des volontaires, liens avec les bailleurs sociaux, organisation de visites de sites pour les familles,...). Aujourd'hui la fondation accompagne le programme dans de nouvelles villes tout en soutenant l'ingénierie et la coordination nationale du projet.



#### **Le soutien de la fondation a donné lieu à des passerelles avec Veolia**

- Les jeunes volontaires sont formés régulièrement à la médiation sur les Campus Veolia. Ils sont invités à participer aux journées d'information sur les métiers organisées par les Campus et certains ont intégré des cursus d'apprentissage.
- Plusieurs entités du Groupe sont déjà partenaires d'Unis-Cité partout en France et intègrent le service de médiation des MédiaTerre dans leurs contrats.
- De nouvelles collaborations sont à l'étude avec Veolia Eau, notamment à Montpellier et Lille dans le cadre de réponses à appel d'offres.



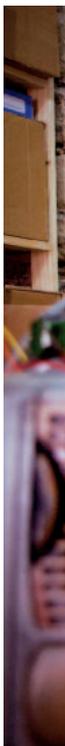
## L'ADIE :

### **Soutenir la création de micro-entreprises sur les territoires**

L'ADIE accompagne et finance à travers le micro-crédit les micro-entrepreneurs qui n'ont pas accès au crédit bancaire, notamment les chômeurs et les allocataires des minima sociaux. Elle permet la création de plus de 200 emplois par semaine.

### **La fondation Veolia soutient l'ADIE depuis de nombreuses années**

- Depuis 2006 elle soutient le développement des espaces ADIE Conseil qui accueillent les créateurs accompagnés par l'ADIE, lesquels peuvent ainsi bénéficier de conseils gratuits et personnalisés dans les domaines liés aux fonctions d'un chef d'entreprise : commercial, gestion, comptabilité, administratif, financement, etc ;



- En 2011 elle a soutenu le lancement d'une filière de micro-franchise dans le domaine de la plomberie et du bricolage domestique ;
- Depuis 2013 elle s'engage sur le programme de formation CréaJeunes en finançant sur 3 ans l'accompagnement de 100 jeunes issus des quartiers ayant une idée de création d'entreprise.

Sur plusieurs dossiers en cours en région, Veolia Eau travaille avec l'ADIE, pour inclure dans sa réponse aux appels d'offre l'accompagnement de micro-entrepreneurs. À travers ce type de partenariat avec l'ADIE, Veolia aide la collectivité locale à renforcer son empreinte en termes d'emplois sur le territoire et contribue au développement économique local.



## ARES :

### Créer de l'emploi sur des activités de sous-traitance de Veolia

Ares est un groupe d'entreprises d'insertion dont la vocation est de favoriser l'insertion des personnes en grande exclusion. La fondation Veolia a fortement contribué au développement du groupe Ares depuis sa création, l'accompagnant ainsi dans sa croissance de 100 à 420 salariés aujourd'hui. Depuis 2007, elle a participé au lancement de la plateforme Ares Services à Boissy Saint Léger, Sineo (service de nettoyage écologique de véhicule), La Petite Reine (service de livraisons en vélos triporteurs électriques), et Log'ins (entreprise de logistique solidaire).

Avec l'aide des parrains Veolia, la fondation a développé des passerelles avec les métiers du Groupe pour faciliter le recrutement de salariés d'Ares en fin de parcours d'insertion. Grâce à des actions d'informations sur nos métiers, des visites de sites et la mise en relations avec les services RH, une quinzaine de salariés ont déjà trouvé leur place chez Veolia.

Elle s'efforce également d'encourager le développement d'activités de sous-traitance. Ainsi pendant 8 ans, Ares a géré une cabine de tri de déchets sur le site de la REP à Claye -Souilly. Ares a apporté des améliorations significatives en termes de productivité et de réduction des accidents du travail. Cette collaboration a donné naissance à la plateforme d'Ares Services 93.

Ares a également été le partenaire de Veolia Propreté pour préparer plusieurs réponses à appel d'offres, dans le cadre des clauses sociales et des engagements en matière de développement durable demandés par les collectivités.



Plus récemment de nombreux échanges avec les équipes opérationnelles de Veolia Eau ont permis d'imaginer des partenariats avec Ares. L'appel d'offres du SIAEP de Lagny sur Marne en 2013 a été ainsi remporté avec des engagements précis en matière d'insertion et de passerelles vers le Campus. Des salariés d'Ares pourront par ce biais, à l'issue de leur parcours d'insertion, être accueilli au Campus Veolia sur un cursus de CAP de canalisateur. De même Veolia Eau vient de remporter un marché de travaux sur Tremblay avec une clause sociale mise en œuvre avec Ares. Enfin, Ares est associé à la réponse de Veolia Eau à l'appel d'offres lancé par le Syndicat des Eaux de la Presqu'île de Gennevilliers en cours de finalisation.

Ces initiatives encore expérimentales sont amenées à se développer en raison de la montée progressive des clauses sociales dans les appels d'offres.

**Conclusion**

## Que retenir de ces expériences menées sur trois territoires différents ?

Mettre l'expertise du Campus au service d'un territoire apporte une réponse pertinente aux enjeux d'emploi des personnes fragilisées par un accident de la vie.

### **Former ces publics à des métiers qui recrutent**

Ainsi les jeunes sans qualification ou les personnes en parcours d'insertion peuvent bénéficier des formations qualifiantes sur des métiers qui recrutent. Grâce à l'alternance, ils peuvent acquérir progressivement les codes de l'entreprise.

### **Créer de nouvelles formations**

Les Campus ont su développer de nouvelles formations : création d'un titre médiateur propreté à Lille, formation courte pour les jeunes sans qualification dans les métiers de l'eau ou formation sur la réponse aux clauses sociales à Lyon.

### **Connecter les acteurs de l'emploi**

Les études soulignent un cloisonnement des acteurs de l'insertion et l'emploi sur un territoire et l'attente d'un lieu de rencontre et de partage d'expériences. Les Campus seraient légitimes pour proposer des événements sous forme d'ateliers ou de rencontres et animer des échanges sur le sujet de la formation et l'emploi.

Ces expériences participent de l'innovation sociale au sens où l'a définie la *Stanford innovation review* : « Un processus d'invention et de mise en œuvre de nouvelles solutions à des besoins et problèmes sociaux, plus efficace, plus performant ou plus juste que les solutions existantes, créant de la valeur, bénéficiant principalement à la société dans son ensemble plutôt qu'aux intérêts privés ».

[www.fondation.veolia.com](http://www.fondation.veolia.com)

