FIL D'INFO

N°4
Novembre 2010

Séminaire Qualité 2010

avant et après… suivez le fil !

SOMMAIRE

4 NOVEMBRE

Le 4 novembre, le **Groupe Qualité national élargi** s'est réuni. Au programme : **étude et synthèse**… ▪ p. 3

TENDANCES & EVOLUTIONS

6 visites en Belgique, 2 journées de séminaire à Lille, **8 ateliers de travail**, 120 participants, **25 propositions**… De quoi dessiner quelques **perspectives d'évolution pour l'avenir.** ▪ p. 4

PISTES DE TRAVAIL

Comment avancer pour tenir compte des apports du séminaire ? Des pistes de travail pour **2011** sont posées, ainsi que **des questions**. ▪ p. 5 à 6

EN REGION…

Ultime étape de ce séminaire : **les rencontres régionales** dont **les dates seront communiquées par chaque région.** ▪ p. 6

coorace

EDITO

Pierre LANGLADE
Responsable politique du
Groupe Qualité national

Une autre insertion est-elle possible ?

Les visites en Belgique et le séminaire Qualité qui les a suivies nous ont permis de découvrir **une autre culture de l'insertion**. Ce ne sont pas seulement nos modèles économiques et nos métiers qui s'en sont trouvés questionnés, c'est aussi notre regard sur l'insertion et plus spécialement sur les « salariés en parcours ».

L'heure serait-elle venue d'une remise en cause profonde ? Un « changement de posture » serait-il à envisager ?
Différents travaux en cours au sein de notre réseau nous invitent eux aussi à ce questionnement. Le projet VITA « *Développeurs de territoires solidaires* » interroge le rôle des entreprises de l'IAE sur leur territoire d'action* tandis que le projet « Participation des salariés à la vie de l'entreprise » (PSVE) propose une place et un rôle différents à ces derniers au sein de la SIAE.

Qu'avons-nous observé en Belgique qui puisse ainsi nous interroger ?
Des entreprises où tout ce qui relève des notions de « sas vers l'emploi », de « dispositifs d'insertion », de « salariés en parcours d'insertion » s'estompe au profit de **2 idées centrales** :
-**la contribution directe de l'entreprise à la création d'emplois stables et de qualité**
-l'idée que **cette contribution est subordonnée à une offre de service de qualité**
La charte de **DEFI +** l'illustre clairement : *«…créer et maintenir des emplois, additionnels, dignes, durables, qualifiants, accessibles prioritairement aux chercheurs d'emplois peu qualifiés… au sein d'une entreprise compétitive, innovante, exigeante sur la qualité du management ».*
Nous y avons également vu un groupe, **le Groupe TERRE**, développant ses activités à une échelle nationale en se fondant au quotidien sur **un mode de gouvernance participative** intégrant pleinement l'ensemble des salariés à la vie et à la gouvernance du Groupe.

Notre réseau COORACE a eu le culot il y 25 ans, d'inventer des modes de retours vers l'emploi à destination de chômeurs en difficulté. Il a grandement contribué depuis à l'élaboration des nombreux dispositifs et outils de l'IAE… **Aura-t-il le culot demain de créer des emplois et un nouveau statut pour ces mêmes personnes en panne d'emploi ?**

VUE D'ENSEMBLE

Un séminaire en 4 temps pour préparer, échanger, restituer, proposer et construire…

1 Les visites en Belgique

Dates : les 21 et 22 septembre 2010

Lieu : Tournai, Ath, Herstal, Quaregnon, La Louvière, Neuville en Condroz (Belgique)

Contenu : 6 visites d'entreprises et institutions et découvertes de leurs projets d'économie sociale et solidaire

2 Le Séminaire Qualité

Dates : les 14 et 15 octobre 2010

Lieu : Lille (France)

Contenu : 8 ateliers thématiques et 2 plénières
en présence de 10 salariés en parcours

3 La rencontre du Groupe Qualité national élargi

Dates : 4 novembre 2010

Contenu : synthèse des apports et propositions du séminaire Qualité

4 Les rencontres régionales

Dates : fin 2010, début 2011

Lieu : en régions (au sein des délégations régionales COORACE)

Contenu : échanges et débats autour des propositions du séminaire Qualité dans le cadre de rencontres régionales organisées par les groupes Qualité régionaux. Ces rencontres impliquent les participants au séminaire Qualité de la région.

** La rencontre nationale des 9 et 10 décembre permettra de découvrir une démarche pour le développement de territoires solidaires*

La rencontre du 4 novembre…

Un groupe Qualité national élargi composé de…

Siège national
Etienne LAURENT. Responsable Qualité
Christophe LEMOINE. Chargé de Mission Qualité et formateur CEDRE
Catherine GUERIN. Assistante service Qualité
Elif AVARE. Référente Qualité

COORACE Basse-Normandie
Laurent BOUVET. Délégué régional

COORACE Bourgogne
Brigitte RENAUD. Déléguée Régionale
Virginie FERRAND. Référente Qualité, TRAVAIL ET SERVICE (71)

COORACE Centre-Limousin
Clarisse MAGNON. Déléguée Régionale

COORACE Ile-de-France
Patricia MANIACI. Déléguée régionale
Géraldine BERNARD. Référente Qualité, INITIATIVE EMPLOIS (92)

COORACE P.A.C.A.-Corse
Pierre LANGLADE. Président (et responsable politique du Groupe Qualité national)
Josette GALERA. Référente Qualité
Samuel MOUGIN. Directeur, ADPEI (13)

COORACE Pays de la Loire
Daniel VINCENT. Président, PASSERELLE VERS L'EMPLOI (49)

COORACE Poitou-Charentes
Emmanuelle BUARD. Responsable Pôle Métier IAE

Les objectifs du Groupe Qualité national élargi

Ce groupe s'est réuni en vue d'analyser les apports des visites en Belgique et du séminaire Qualité qui s'est tenu les 14 et 15 octobre derniers à Lille.
A partir des échanges et réflexions autour des actions et travaux de nos homologues belges et des quelques 25 propositions formulées par les 120 participants tout au long des 8 ateliers de travail lors du séminaire, le Groupe a ainsi pu :
- analyser les tendances et évolutions qui se font jour au sein du réseau
- formuler des pistes de travail pour 2011

Le rôle du Groupe Qualité national au sein du réseau COORACE

RAPPEL

Le **Groupe Qualité national** dont s'est doté COORACE en 2009 est constitué de **dix membres** parmi lesquels un Administrateur national, des formateurs Qualité, des représentants des SIAE certifiées CEDRE, des Proxim'Services et de la fédération au niveau régional et national. **Pierre LANGLADE, vice-président de COORACE,** en est actuellement le **responsable politique**.

Le groupe a pour vocation de **piloter, coordonner et évaluer** l'ensemble des démarches Qualité de COORACE, à savoir :
- la démarche Qualité destinée aux SIAE et la certification CEDRE correspondante,
- la labellisation des Organismes de Services à la Personne (OASP) via la marque Proxim'Services,
- les engagements de services en cours d'élaboration pour les SIAE et OASP.

Parmi les **travaux du groupe** : la politique Qualité nationale de COORACE, les plans Qualité régionaux, l'évolution de l'accompagnement dans le cadre de la démarche Qualité CEDRE et celle des audits des structures en cohérence avec le nouveau référentiel Qualité de février 2008…

De part l'accompagnement des entreprises du réseau dans leur démarche de certification, le service Qualité COORACE ainsi que le Groupe Qualité jouent un rôle de **témoin privilégié** des évolutions en cours au sein des SIAE et les **accompagnent**.

TENDANCES ET EVOLUTIONS
exprimées par les participants au séminaire Qualité

Synthèse des observations issues des visites en Belgique et du séminaire Qualité

- Les démarches qualité présentées sont pragmatiques, efficaces. Elles associent progressivement les personnels. Elles allient la recherche constante de l'amélioration du service rendu aux clients à un engagement fort et durable des directions vis-à-vis de l'emploi.

- Les valeurs des entreprises visitées sont fortes et clairement exprimées. Elles servent de référence dans les prises de décisions et choix stratégiques de l'entreprise.

- Les entreprises belges rencontrées, dites « à finalité sociale », se présentent vis-à-vis de leurs clients et partenaires comme des « offreurs de services » et non comme des « demandeurs pour l'insertion ». Elles poursuivent des démarches commerciales en réseau et sont présentent dans les lieux où agissent les entrepreneurs-employeurs.

- Elles recherchent l'autonomie financière en pratiquant des prix élevés, cohérents avec la qualité du service proposé.

- Elles privilégient le CDI, sortant ainsi la personne de la précarité et d'une vision misérabiliste du statut de « salarié en insertion ». Elles renforcent également de cette manière le sentiment d'appartenance de ce salarié à l'entreprise.

- Le management pratiqué relève de la gestion des ressources humaines et non pas de l'assistance sociale ou de l'accompagnement socioprofessionnel.

- Des « jobcoach » contribuent à l'intégration des salariés ou stagiaires au sein de l'entreprise qui les embauche.

Evolutions possibles au sein du réseau COORACE

Ces pratiques et les propositions formulées lors du séminaire Qualité laissent apparaître plusieurs questionnements ou souhaits d'évolutions au sein du réseau.

Changement de posture →

Globalement, les participants au séminaire s'interrogent sur une possible évolution du rôle des SIAE.
Leur questionnement : « Pourquoi contribuer au développement de parcours d'insertion alors même que la possibilité d'emplois stables et de qualité en sortie de parcours est devenue une utopie dans laquelle s'épuisent en vain avec nous quelques dizaine de milliers de chercheurs d'emploi ? Notre mission n'est-elle pas aujourd'hui de créer par tous moyens l'emploi recherché ? ».

Projet d'entreprise →

Le projet d'entreprise de chaque acteur au service de l'emploi doit être plus clairement défini au-delà de son rattachement à tel ou tel outil de l'insertion.

Management par la Qualité et engagement politique →

L'engagement politique pour un management par la Qualité doit être plus clairement affirmé et s'inscrire dans la durée

PISTES DE TRAVAIL
pour 2011

Pistes de travail « générales »

L'accompagnement → Les SIAE doivent être accompagnées dans leurs questionnements et évolutions et ce jusqu'à la mise en œuvre de leur projets, y compris dans la communication et dans les modes d'association de l'ensemble des personnels.
Cet accompagnement doit pouvoir prendre différentes formes en fonction des étapes de mise en œuvre.

Le rôle du référent qualité → Dès lors que la qualité reste un outil privilégié de professionnalisation et de définition du projet d'entreprise, le rôle du référent Qualité doit être renforcé, développé.
Le rôle du référent qualité doit bénéficier d'une meilleure reconnaissance.

Les échanges de pratique → Les échanges entre SIAE doivent être facilités pour favoriser la participation des salariés à la vie de l'entreprise.

Pistes de travail « Qualité »

La transmission → La « transmission » des acquis d'une démarche Qualité au nouveaux entrants, y compris aux salariés en parcours, dans une entreprise certifiée doit être travaillée.

Les instances de travail en région → Les groupes Qualité régionaux doivent être renforcés. La présence d'un animateur Qualité régional ou interrégional peut être envisagée.

→ Les réunions régionales des référents Qualité (5 par an) doivent se poursuivrent et s'étendre à de nouvelles régions.

Le renforcement des compétences → C'est à cet échelon notamment que doit être mené un travail spécifique avec les référents sur leur rôle. La formation pourra y être envisagée comme un outil pertinent en vue d'une professionnalisation.

Le renforcement des ressources → La mutualisation entre SIAE d'une ressource « Qualité » (sous forme d'un poste partagé) pourrait faciliter l'amélioration continue et la conduite d'audits internes.

Les liens entre les projets → Un lien entre la lutte contre les discriminations et la certification CEDRE doit être réalisé. Le guide pédagogique relaiera les liens établis.

Le renouvellement de certification → Un accompagnement spécifique pour le renouvellement de la certification d'entreprises passant du référentiel dit V1 au référentiel dit V2 doit être envisagé.

PISTES DE TRAVAIL
pour 2011

Les questions posées à l'issue de la réunion du 4 novembre

Des modes d'évaluation à développer ?

- **Le travail d'évaluation de la démarche Qualité doit être poursuivi. Quels outils pour cette évaluation ?**
- **L'emploi durable et de qualité est l'objectif visé par les entreprises engagées au service de l'emploi.**
  Par ailleurs, la qualité de l'emploi conditionne la qualité du service proposé au client. Comment évaluer la qualité de l'emploi ?

La participation posée en principe d'action ?

- **Le management participatif est vecteur de qualité. Il concerne l'ensemble des salariés, en parcours et permanents. Faut-il l'inscrire dans la charte des adhérents comme un principe d'action ?**

Des métiers à créer ou à faire évoluer ?

- **Le métier de jobcoach a suscité l'intérêt. Est-il pertinent de l'intégrer à nos pratiques et de développer en conséquence les compétences associées ?**
- **Le rôle du référent Qualité doit se renforcer. Peut-on en faire un métier ?**
- **L'évolution du rôle des SIAE n'ira pas sans une évolution des missions des salariés permanents. Comment anticiper et accompagner l'évolution du métier de Chargé d'insertion professionnelle ?**

Le prochain Fil d'Info : N°5 Début 2011

Au sommaire :

- La synthèse des travaux, région par région
- A suivre en 2011…

Retrouvez les précédents Fils d'Info ainsi que les reportages et interviews réalisés dans le cadre du séminaire Qualité sur le site COORACE ici.

17 rue Froment – 75011 PARIS
Tél. 01 49 23 70 50 – Fax 01 48 05 67 98
courrier@coorace.org – www.coorace.org

Le Fil d'Info est édité par la fédération COORACE.