

Comité Technique commun du 3 mars 2022 RAPPORT (Information)

RENNES MÉTROPOLE

POLE STRATEGIE DEVELOPPEMENT AMENAGEMENT / DIRECTION ECONOMIE EMPLOI INNOVATION / SERVICE EMPLOI INSERTION FORMATION

Bilan de la réorganisation du Service Emploi Insertion Formation (SEIF)

Version 2 : annule et remplace la version précédente : * page 1

Pièces jointes :

- Annexe 1 : Organigramme 2022
- Annexe 2 : Feuille de route du SEIF 2020/2026

A. Contexte :

➔ Les effectifs du SEIF :

- L'équipe du SEIF compte 12 agents dont* 11.2 équivalent temps plein. (10.8 ETP si maintien ATTRS-LD)

➔ Les missions du SEIF sont les suivantes (cf. annexe 2 : feuille de route du 9 novembre 2020).

Finalité : soutenir l'emploi, l'insertion et la formation professionnelle des publics éloignés de l'emploi.

Deux missions clefs :

- Favoriser l'insertion professionnelle des personnes éloignées de l'emploi,
- Contribuer à la définition de la politique métropolitaine en matière d'emploi et d'insertion.

9 objectifs et missions stratégiques :

- Accompagner vers l'emploi durable ou la formation qualifiante les personnes éloignées du marché de l'emploi par le **dispositif Plan local pour l'Insertion et l'Emploi (PLIE)**,
- Soutenir la dynamique des **Structures d'insertion par l'Activité Économique (SIAE)** métropolitaines dans leur double mission économique et sociale,
- Contribuer à un déploiement du dispositif "**Territoire Zéro Chômeur de Longue Durée**" (TZCLD),
- Mobiliser la **commande publique vers les SIAE**,
- Contribuer à favoriser l'accès aux emplois générés par les **clauses sociales** et à développer la qualité des parcours des personnes,
- Soutenir des **acteurs et des initiatives locales** en faveur de l'emploi et de l'insertion,
- Contribuer à la **mobilisation des acteurs de l'emploi et de l'insertion**, dont les entreprises, sur les quartiers rennais (**Plan Emploi Quartiers (PEQ)**),

- Contribuer à l'**offre de service en faveur des entreprises** au bénéfice des personnes éloignées du marché de l'emploi,
- Contribuer à la **Lutte Contre les Discriminations** dans l'emploi (LCD),
- Contribuer au **projet de territoire** pour l'insertion et l'emploi à l'échelle locale et régionale,
- Contribuer à la **réflexion des élus** en matière d'emploi et d'insertion sur le territoire métropolitain.

B. Rappel des enjeux de la réorganisation :

- La démarche de réorganisation du SEIF trouve ses origines dans les conséquences de la fusion entre la MEIF (Maison de l'Emploi, de l'Insertion et de la Formation) et la Mission Locale du bassin de Rennes, en juin 2018. Elle s'inscrivait également dans la temporalité d'une nouvelle mandature, du nouveau programme opérationnel national du FSE + (Fonds Social Européen) 2022-2027, mais aussi dans celui du "Plan de relance" sur le volet "Emploi-Insertion".
- Les étapes clefs précédant ce projet de réorganisation :

Avant le 18 juin 2018 : MEIF et SEIF au pilotage de la "politique Emploi-Insertion" sur le territoire. Le volet "Emploi-Insertion" de la politique métropolitaine se décline à travers deux instances à la fois distinctes et complémentaires pilotées par la même Directrice et réunissant 35 professionnels :

- Le SEIF (service de la DEEI), développant ses actions vers les **personnes éloignées de l'emploi**, sur la métropole ;
- La MEIF (GIP : Groupement d'Intérêt Public), développant sur le bassin d'emploi des actions "**tout public**" ;
- Plusieurs agents de Rennes Métropole affectés au SEIF sont mis à disposition, pour tout ou partie de leur temps de travail, du GIP MEIF.

À partir du 18 juin 2018 :

"Naissance" de We Ker : fusion entre la MEIF et la Mission Locale du bassin d'emploi de Rennes, voulue par les élus dans une logique de "Guichet unique".

Rennes Métropole et We Ker s'engagent, à travers une convention pluriannuelle dans une démarche commune, complémentaire et concertée en faveur de l'emploi et de l'insertion sur le territoire.

- ▶ Conséquence de la disparition de la MEIF : l'équipe SEIF-MEIF passe de 35 à 11 professionnels et le poste de chef de service est supprimé le 26 mars 2018. Parmi les agents mis à disposition de la MEI, certains choisissent de quitter la collectivité tandis que d'autres retrouvent une quotité de travail à 100 % dédiée aux missions exercées par Rennes Métropole, ce qui entraîne un repositionnement dans l'organisation.
- ▶ Depuis juillet 2019, un pilotage du service par un **triumvirat (Directeur de la DEEI, Chargé de Mission Emploi et IAE et Chargée de Mission veille-prospectif / offre d'insertion)**, prenant appui sur un fonctionnement collégial et participatif de toute l'équipe.

C. Méthodologie, concertation :

- Un travail de fond (2018/2019), a été mené par l'ensemble des agents du service, avec le directeur de la DEEI et le DGA du Pole Stratégie Développement Aménagement appuyé par un accompagnement de COPROD, sur l'identité et le projet de service, ayant permis de dégager des propositions concrètes de réorganisation, et en particulier sur la nécessité d'un pilotage-management par un.e Chef.f.e de Service. Courant 2020, les déclinaisons concrètes ont été finalisées (redéfinition des missions nécessaires à la réalisation du projet Emploi Insertion de la Métropole).

- Cela s'est traduit par la mise en place d'un séminaire d'équipe, de groupes de travail thématiques (répartition des missions, plan d'actions par mission, assistantes). L'évolution en continue et les prises de décisions étaient pilotées lors des réunions d'équipe, en présence dans la mesure du possible, du Directeur. Ce processus a permis de bien garantir la circulation des informations et la collégialité des décisions. L'évolution des missions et l'augmentation des effectifs ont donc été des éléments pleinement partagés.
- Accueil très favorable de l'équipe de cette réorganisation qui traduit un sentiment d'écoute, de prise en compte des réalités de service et des conditions humaines nécessaires à la qualité relationnelle dans le travail attendue dans le service.

- Mise en application de la réorganisation du SEIF à compter du 31 janvier 2021 :

Le Chargé de Mission Emploi et Insertion par l'Activité Économique informe de son départ à l'échéance de son contrat (31.01.2021). Il est donc décidé de transformer ce poste de "Chargé de Mission IAE et encadrant de proximité du service" en poste de Chef.fe de Service (comité emploi du 05/10/2020),

- Transformation du support de poste "Réfèrent clauses sociales NPNRU et marchés réservés SIAE", en poste de Chargé de Mission IAE (dont le développement de la commande publique vers les SIAE). Les missions clauses sociales seront reprises par la "Plateforme Atout Clauses" relevant désormais du Pôle ESS Réso Solidaire (comité emploi du 05/10/20),
- Redéfinition des missions du poste de "Chargé de Mission offre d'insertion – veille, prospective et communication du service" et recrutement effectif à compter du 23/08/2021,
- Création d'un poste de Chargé.e de mission "Emploi Recrutement" avec une arrivée effective au 14 mars 2022.

D. Bilan :

- Volet Ressources humaines :

- L'arrivée d'une responsable de service a permis de structurer le service, permettant de piloter avec efficience le projet métropolitain en matière d'emploi, d'insertion et de formation et à manager efficacement l'équipe autour de ce projet,
- Les ressources humaines supplémentaires ont permis de renforcer la capacité de gestion des fonds européens avec l'arrivée d'une seconde gestionnaire,
- Des missions ont été réajustées au regard du projet politique et de la feuille de route Emploi Insertion :
 - Mission "Insertion par l'activité économique" au service, notamment, d'un accompagnement renforcé des SIAE dans leur double mission économique et sociale, et du développement de la commande publique responsable,
 - Mission "Animation et offre d'insertion" au service, notamment, d'une animation renforcée du réseau des référents de parcours PLIE et au soutien à leur activité sur le déploiement de la Médiation Active à l'Emploi (MAE) et d'une offre d'insertion ajustée et réactive.
- La création d'un poste de Chargé de Mission "Emploi Recrutement" afin de contribuer à l'offre de service en faveur des entreprises au bénéfice des personnes éloignées du marché de l'emploi. Sa mission consiste à garantir le lien avec la politique de soutien aux entreprises de la DEEI pour inscrire le volet "recruter autrement" dans la future stratégie d'attractivité ; et participer à la mise en œuvre d'un plan de prospection et d'actions par filière en s'appuyant sur les plans stratégiques déjà initiés par les acteurs du développement économique au service des publics éloignés du marché de l'emploi, en articulation avec les équipes du PLIE et de We Ker.

- Impact du plan de relance :

- Le Plan de rebond en faveur de l'économie métropolitaine voté le 15/10/2020, se décline par la création d'un **deuxième "Fonds de soutien" aux SIAE du territoire** centré sur les aides à l'investissement. Trois périodes de sélection des dossiers ont été prévues (mars, juin et septembre 2021).

Les dossiers ont été étudiés par le Chargé de Mission IAE, en collaboration avec l'État (DIRECCTE) et le Conseil Départemental d'Ille-et-Vilaine qui portaient également un Plan de soutien aux investissements pour appuyer le développement des SIAE, présentés et validés par le Vice-Président de Rennes Métropole délégué à l'Insertion et à la Formation.

- Ces investissements proposés ont cinq objets principaux :
 - Construire de nouveaux bâtiments permettant le développement des activités,
 - Acquérir du matériel de production lié au développement des équipes en insertion,
 - Favoriser le télétravail des salariés permanents,
 - Lutter contre la fracture numérique,
 - Répondre aux contraintes de distanciation.

- 17 structures ont bénéficié du Plan de rebond, dont 11 se sont vu attribuer un bonus écologique pour un montant total de 15 439 € :
 - 7 ACI : Ateliers et Chantiers d'Insertion,
 - 4 EI : Entreprises d'Insertion,
 - 3 AI : Associations Intermédiaires,
 - 1 ETTI : Entreprise de Travail Temporaire d'Insertion,
 - 2 SIAE en cours de création de restaurants d'insertion.

➔ FSE + :

- L'année 2021 a été une année de transition et non de démarrage du nouveau protocole.
- Il s'est agi pour le service de gérer les délais (longs) de réponse de l'État, d'avancer sur un projet sans en avoir le cadre définitif, de mobiliser les partenaires sur l'évaluation, de professionnaliser les équipes de référents de parcours au déploiement de la Médiation Active à l'Emploi. Mais il s'est agi également de faire montre de réactivité et de combativité pour permettre à Rennes Métropole de conserver son statut d'Organisme Intermédiaire.
- Le PLIE a obtenu de la part de l'État des reliquats de crédits FSE pour fonctionner sur l'année 2021 ; le nouveau protocole ne démarrera donc qu'en 2022.
- L'évaluation du protocole 2014/2020 a permis de poser des préconisations pour le futur protocole 2022/2027 :
 - Les publics cibles pour le prochain protocole
 - Les conditions nécessaires au déploiement de la médiation active
 - Le renforcement de l'animation territoriale et des coopérations
 - Consolider le partenariat avec Pôle Emploi
 - Exploiter pleinement l'offre de formation au profit des participants
 - Consolider les partenariats, notamment sur la dimension sociale
 - Renforcer l'ancrage territorial du PLIE
 - Articuler PLIE et SIAE de façon optimale
 - La poursuite des initiatives en faveur de la valorisation des compétences des participants
 - Promouvoir l'approche par les compétences
 - Compléter l'outillage de l'analyse du parcours
 - L'évolution de la gouvernance technique du PLIE
 - Une réflexion est à engager sur les fonctions complémentaires à assigner à la COVAL
 - La place et le rôle du comité technique sont à questionner
- Un travail d'écriture du protocole 2022/2027 pour un passage en Conseil métropolitain du 24 mars 2022

⇒ Organisationnel :

- La démarche de réorganisation du SEIF basée sur une concertation de toute l'équipe tout au long du processus s'est traduite par des retours qualitatifs des agents sur les aspects "collégiaux et participatifs du projet de réorganisation" : amélioration de la transversalité, fluidité des informations, motivation et investissement.
- Dans un contexte sanitaire toujours incertain où les modalités de travail se teintaient plus ou moins fortement de la visio, de temps de travail partiel et du télétravail, le SEIF a ressenti le besoin de renforcer les modalités de travail en équipe afin de maintenir une cohésion d'équipe, une information partagée sur la feuille de route, des temps de co-construction au service de la transversalité des missions et des temps d'arbitrage.

E. Perspectives :

⇒ Organisationnel :

À partir de 2022, une phase d'expérimentation est mise en place pour 6 mois afin de maintenir la cohésion d'équipe et la transversalité :

- Réunion Assistantes : ½ heure toutes les semaines
 - Comité de suivi PLIE : 1h30 toutes les 6 semaines
 - Réunion Projet (Chargés de Mission) : 2h15 tous les mois
 - Réunion d'Équipe (tous) : 1h toutes les 6 semaines + infos par mail si nécessaire
 - Réunion bilatérales
- Entre la responsable et l'assistante/chargée de dossier : ½ h toutes les semaines
 - Entre la responsable et les chargés de mission "SIAE" et responsable du PLIE : 1h tous les 15 jours - Entre responsable du PLIE et les chargés de mission intervenant pour le PLIE : 1h tous les 15 jours

⇒ Ressources Humaines : Le SEIF va accueillir un.e nouvel.le agent.e sur le poste de Coordination de la Cité de l'emploi . Le contexte qui préside à la création du poste (financement 100% de l'État – durée du contrat 2 ans) nécessitera de bien veiller à son intégration et à poser des modalités souples de travail avec les services de l'État.

⇒ Point de vigilance :

- Le SEIF connaît une fragilité concernant ses ressources humaines en cette rentrée 2022. Deux Chargées de Mission ont été en arrêt long et sont en retour sur un mi-temps thérapeutique. Malgré une priorisation des dossiers et tâches à effectuer, cette nécessaire adaptation / réactivité impacte les relations avec nos partenaires du premier cercle : les référents de parcours PLIE générant une montée en charge des sollicitations extérieures pour une bonne partie amortie par le premier accueil de l'équipe des Assistantes dont 2 sont en ATTRS – LD. La position de la collectivité, quant à cet aménagement du temps de travail, est en cours de revoyure pour ces deux collègues. Nous veillerons à travailler en étroite collaboration avec les services RH afin de trouver les modalités les plus sécurisantes possibles pour permettre aux collègues de se maintenir sur leur poste sans perdre le risque de voir leur état de santé se détériorer.

⇒ Point d'amélioration :

- Le chantier 2022 du SEIF sera de définir les modalités d'évaluation de la feuille de route et les modalités de valorisation / communication des résultats au titre de la politique publique Emploi Insertion.

Les représentants du personnel du Comité Technique commun prennent acte des informations contenues dans ce rapport.