

**Outils-métiers pour encadrer la
profession et professionnaliser
les permanents en Entreprise de
Travail Temporaire d'Insertion**



**la fédération
des entreprises
d'insertion**

SOMMAIRE

Edito	3	Module "La santé et sécurité au travail" - La réglementation de base en matière de prévention en entreprise	23
Partie 1 – Des constats	5	Module "Le management" - Pilotage d'une politique RH au sein d'une ETTi	24
1. L'inadaptation des profils face à une demande croissante en recrutement de permanents en ETTi	6	Module "Le management" - Pilotage de la stratégie commerciale	25
2. La nécessité de créer des outils-métiers propres à la profession de l'intérim d'insertion	7	Module "Le management" – Mesure d'impacts de l'ETTi	26
Partie 2 - Cadre général de l'activité des permanents en ETTi	9	Module "Le management" - Pilotage d'une politique de formation	27
1. Le projet d'entreprise de l'ETTi	10	Module "L'impact du digital dans les pratiques d'entreprise" - La réglementation autour du numérique	29
2. Les facteurs de variabilité en ETTi	11	Module "L'impact du digital dans les pratiques d'entreprise" – Le développement d'une stratégie de communication	30
3. Une culture d'entreprise commune	12	Module "L'impact du digital dans les pratiques d'entreprise" – Le management en communication	31
Partie 3 – Un référentiel des besoins en formation	17	Module "L'impact de la transition écologique dans les pratiques d'entreprise"	32
des permanents en ETTi		Conclusions & Perspectives	34
Les thématiques du référentiel des besoins en formation des permanents en ETTi	18	Glossaire	36
Module "Les fondamentaux du travail temporaire" : les fondamentaux de l'intérim d'insertion	19	Remerciements	37
Module "La lutte contre les discriminations"	20		
Module "L'égalité femmes-hommes"	21		
Module "La diversité"	22		

EDITO

La Commission ETTi est une instance consultative de La fédération des entreprises d'insertion (FEI) qui permet de réfléchir aux orientations politiques et stratégiques de la profession de l'intérim d'insertion. Pour répondre aux enjeux ambitieux de sa feuille de route, cette commission crée le Groupe d'Appui Technique (GAT) pour permettre d'échanger et de travailler rapidement sur des aspects techniques propres aux ETTi.

En janvier 2023 est né le GAT « Les métiers des permanents en ETTi » avec pour objectif de dresser un état des lieux des pratiques de recrutement, sur la formation initiale des nouveaux permanents, et celle des permanents en ETTi. Pour ce faire, ses travaux se sont inscrits dans la continuité de la signature de l'Accord du 07 octobre relatif à la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) des salariés permanents. Et il s'est également appuyé sur l'Observatoire de l'intérim et du recrutement (OIR) et il a travaillé en étroite collaboration avec Prism'emploi, en lien avec les Groupes de travail (GT) menés par la Commission Paritaire Nationale pour l'Emploi (CPNE).

Les membres qui ont composé ce GAT représentent une douzaine d'ETTi adhérentes et de permanents de La fédération des entreprises d'insertion. En grande partie, ses membres sont des spécialistes de la formation, du recrutement et/ou rattachés aux Ressources Humaines (RH) de leur entreprise. Et les autres sont soit en prise directe avec l'activité d'une ETTi, soit avec leur territoire.

Ses travaux sont restitués dans ce livrable à travers une liste d'outils-métiers propres à la profession de l'intérim d'insertion, dont quatre référentiels-métiers propres aux métiers des permanents en ETTi. A partir des modules thématiques préconisés par le nouvel accord de branche, il y identifie des besoins spécifiques pour la formation continue des permanents en ETTi. Et enfin il y recense des pistes pour favoriser la formation et la professionnalisation des permanents en ETTi.





PARTIE 1

DES CONSTATS

L'absence de candidats formés aux métiers des permanents en ETTi engendre des difficultés pour ces structures employeuses, que ce soit pour recruter de nouveaux permanents, accompagner l'évolution professionnelle de leurs salariés et/ou les fidéliser.

Alors que la demande en recrutement est croissante, les candidats sont insuffisamment préparés aux profils recherchés. Dès leur intégration, il est nécessaire d'organiser une formation complémentaire en interne, ce qui mobilise des moyens pour l'ETTi, sans le soutien de co-financements. Enfin, leur évolution professionnelle reste un pari hasardeux, notamment si l'ETTi ne dispose pas de fonctions-supports pour proposer une offre de formation en interne.

Par ailleurs, le modèle des ETTi repose sur une réglementation rigoureuse, dont notamment son respect de la règle de la triple exclusivité. Inscrite dans le Code du travail, cette règle exige une organisation de moyens humains exclusivement dédiés au service projet social de l'ETTi.

1. L'inadaptation des profils face à une demande croissante en recrutement de permanents en ETTi

Le déploiement du Pacte ETTi a eu de réels impacts sur le développement de l'intérim d'insertion, ce qui a engendré un accroissement de la demande en recrutement de salariés permanents au sein des ETTi. Or, nombreuses sont les ETTi à témoigner des difficultés rencontrées pour recruter un profil en adéquation avec les attendus du poste à pourvoir, comme à ne pas pouvoir s'appuyer sur une offre de formation initiale ajustée à leurs besoins en compétences. Certaines sont même allées jusqu'à monter leurs propres formations, plus adaptées à leur activité et répondant mieux aux types de public qu'elles accompagnent.

Cette absence de référentiels propres aux ETTi a pour conséquence :

- Une méconnaissance des métiers en ETTi par le grand public, alors que ces métiers pourraient servir de levier en tant que premier emploi dans la vie active, ou de voie de reconversion professionnelle après une expérience passée dans le travail social ou le travail temporaire. De même, travailler au sein d'une ETTi permet de redonner du sens à une reconversion professionnelle à des personnes issues du commerce et de la relation-client.
- Une formation initiale qui ne prépare suffisamment de candidats alors que la demande est croissante. Le contenu du Titre professionnel (TP) de Conseiller en évolution professionnelle (CIP) reste insuffisant pour intégrer l'ensemble des fonctions au sein d'une ETTi. De la même façon, les formations proposées sur les métiers de chargé-es de recrutement et/ou de développement commercial sont trop éloignées du cœur de métier des ETTi : l'inclusion des publics vulnérables.
- Une phase d'intégration du nouveau permanent est indispensable après la phase de recrutement, non seulement pour sa prise de poste, mais surtout pour réduire ce gap entre les compétences et les appétences du candidat, issues de son domaine d'expertise initiale (sociale ou commerciale) avec les attendus du poste.
- Pour l'évolution professionnelle en entreprise, les thématiques proposées dans les catalogues de formation RNCP ne sont pas suffisamment en adéquation avec les besoins en compétences. Ce qui va occasionner un ralentissement de toute démarche de formation continue des permanents d'ETTi qui pourraient ou souhaiteraient évoluer en interne.

2. La nécessité de créer des outils-métiers propres à la profession de l'intérim d'insertion

L'activité de l'ETTi repose sur une imbrication de son projet social avec son modèle économique. Pour construire des parcours d'insertion avec son client et son intérimaire, l'organisation de l'activité de l'ETTi, et, par conséquent, des moyens humains repose invariablement sur des fonctions de :

- Pilotage,
- Prospection,
- Recrutement,
- Accompagnement socioprofessionnel,
- Accueil.

Sans s'appuyer sur cette notion, l'ETTi ne pourrait pas assurer la qualité des parcours des salariés en insertion. Elle ne pourrait pas non plus garantir sa mission d'inclusion des personnes relevant de l'IAE et une mise à l'emploi durable, sans s'appuyer sur cette notion de « relation-entreprise ». C'est parce qu'elle possède une connaissance fine de son public qu'elle accompagne et des clients avec lesquels elle contracte, qu'elle peut proposer une montée en compétences, une mise à l'emploi progressive et une inscription durable vers l'emploi.

L'activité d'une ETTi s'inscrit au sein d'une profession règlementée. Après la signature du nouvel accord de branche du travail temporaire, l'OIR a été missionné en 2022 par la CPNE pour réaliser une étude permettant de mieux identifier les compétences détenues par les salariés permanents en ETTi et celles à acquérir. Avec le soutien de La fédération des entreprises d'insertion et d'ETTi de son réseau, il a créé deux nouveaux référentiels propres à l'intérim d'insertion :

- Responsable d'agence en ETTi
- Chargé-e de recrutement et d'accompagnement en ETTi.

Les membres du GAT ont cherché à compléter ces travaux avec, notamment, la création de deux autres référentiels :

- Chargé-e d'accompagnement et de développement
- Chargé-e d'accueil en ETTi.





PARTIE 2

Cadre général de l'activité des permanents en ETTi

Durant sa première tentative pour détailler l'activité et les compétences attendues pour chaque permanent au sein d'une ETTi, le groupe s'est rapidement retrouvé à identifier ce qu'il manquait aux profils de permanents issus de l'IAE ou du travail temporaire, pour qu'ils puissent répondre au profil idéal et pour exercer au sein d'une ETTi.

Cet exercice a conduit le groupe à devoir s'interroger sur : « Quel est le cœur de métier des permanents en ETTi ? Et quelles sont les compétences et savoir-être dont ces profils-type ont besoin aujourd'hui pour réaliser leurs activités de permanents en ETTi ? ». Et c'est dans la continuité de ce cheminement, le groupe a ensuite pu lister et définir les éléments qui constituent l'activité d'une ETTi.

De ces éléments - que l'on nommera ici comme structurants de l'activité au sein d'une ETTi, le groupe a pu déterminer un cadre général de l'activité des permanents en ETTi en trois parties :

- le projet d'entreprise de l'ETTi,
- les facteurs de variabilité de l'activité d'une ETTi,
- une culture d'entreprise commune.

1. Le projet d'entreprise de l'ETTi

Le projet d'entreprise d'une ETTi se définit à partir de son projet social et économique. Et il répond à des caractéristiques bien spécifiques :

L'ETTi est inscrite au sein d'une profession doublement réglementée :

En tant que structure de l'IAE, l'ETTi est conventionnée par l'Etat pour remplir sa mission d'inclusion.

Son activité économique est régie par la réglementation du travail temporaire.

Le projet d'entreprise de l'ETTi poursuit une même finalité sociale :

La finalité sociale de l'ETTi est d'offrir à toute personne éligible aux critères de l'IAE, un sas pouvant durer jusqu'à 24 mois. Ce sas est ouvert exclusivement à des personnes éligibles à un Pass IAE. Et ce parcours en sas est garanti par un taux d'encadrement d'un ETP pour 15 ETP d'insertion.

Son activité économique sert son projet social :

Son activité économique sert de levier pour monter en compétences, gagner en intensité d'emploi et en employabilité, et in fine, inscrire durablement les personnes accompagnées dans l'emploi.

L'ETTi doit répondre à la fois à une obligation de moyens et de résultats :

Tous les moyens mobilisés par l'ETTi servent exclusivement son projet social. Elle justifie d'un taux d'insertion (environ 60%), comme de l'éligibilité à l'IAE de la totalité de ses salariés. Et elle rend compte de ses actions (mission, formation, insertion) auprès des services déconcentrés de l'Etat.

2. Les facteurs de variabilité en ETTi

Les activités de l'ETTi varient en fonction de plusieurs facteurs :

La taille de l'équipe au sein de l'agence :

Si l'agence est jeune, si elle compte plusieurs établissements, ... le niveau de polyvalence de ses permanents peut varier au sein de l'agence.

L'externalisation des fonctions-supports :

L'externalisation des fonctions-support est possible.

La mutualisation de ces fonctions n'est possible que sous certaines modalités et conditions. Seules les ETTi appartenant à un groupe dit « inclusif » peuvent l'appliquer, dès lors que cette mutualisation a pour finalité de faciliter l'insertion professionnelle des personnes éligibles à un parcours d'insertion.

L'activité commerciale et de recrutement peuvent être confiées au même salarié-e permanent :

Cet aménagement est possible à l'unique condition que la fonction d'accompagnement socioprofessionnel soit maintenue sur le même poste.

La fonction commerciale est répartie sur le poste en lien avec le recrutement au profit du parcours du salariés intérimaire en insertion (anciens clients, déjà inscrits dans le fichier), ou sur celui en lien avec le développement au profit de l'activité économique de l'ETTi (prospects, nouveaux clients).

L'ouverture de l'agence au public :

La fonction d'accueil est indispensable au sein de l'ETTi pour assurer l'accueil du public intérimaire en insertion. Elle est maintenue sur une fonction dédiée à 100% ou est répartie sur les différents postes au sein de l'agence.

Les temps dédiés à l'activité en présentiel avec l'intérimaire et le client sont maintenus. La relation auprès du salarié en insertion et du client ne pourra jamais passer à 100% à travers l'outil digital.

Les autres critères de variation de l'activité de l'ETTi :

La durée maximum d'un parcours d'insertion au sein d'une ETTi ne peut excéder les 24 mois, sauf exception. En référence au Label RSEi, toute ETTi doit pouvoir garantir un taux d'encadrement d'1 ETP permanent pour 15 ETP intérimaires en insertion. Ce taux d'encadrement permet à l'ETTi de garantir la qualité de son accompagnement et de suivi des parcours d'insertion.

La volumétrie des commandes est très inférieur à celle pratiquée au sein d'une ETT classique.



INSTRUCTION N° DGEFP/SDPAE/MIP/2021

3. Une culture d'entreprise commune

Le modèle des ETTi réunit des dénominateurs communs qui ont nécessairement un impact d'une part, sur le lien qu'entretient le salarié-e permanent avec son entreprise, son activité et sa mission, et, d'autre part, sur ce que l'on attend de lui/elle.

Au niveau de l'entreprise	Au niveau de la mission	Au niveau de l'activité de l'ETTi
<p>Chaque permanent en ETTi travaille au sein d'une entreprise qui poursuit une finalité d'inclusion des personnes vulnérables et dont l'activité économique est un moyen pour le salarié en parcours d'insertion de reprendre pied dans une entreprise utilisatrice (EU) avec ses règles, son rythme, ... afin d'enclencher un parcours dynamique.</p>	<p>Chaque permanent en ETTi doit avoir un positionnement professionnel qui lui permette de se situer dans un contexte (territoire), au sein d'une entreprise (activité économique) pour favoriser l'inclusion des publics fragiles (action).</p> <p>Durant les 24 mois d'éligibilité du Pass IAE de l'intérimaire, il/elle doit travailler en « mode projet » pour mettre en place une série d'actions visant la sécurisation du parcours d'insertion et d'emploi (levée des freins, partenariat, montage d'actions de formation).</p>	<p>Chaque permanent en ETTi doit avoir la capacité de mettre du lien entre le profil du candidat et les attendus de l'EU, avec pour objectif la mise en place du parcours d'insertion.</p> <p>Et il/elle doit savoir dynamiser un partenariat RH avec leurs clients pour favoriser l'inclusion des publics fragiles, et pour répondre aux besoins en recrutement de l'EU.</p>

Une culture d'entreprise commune

De la même façon, les activités du salarié-e permanent au sein d'une ETTi seront par nature également associées à la mission sociale et entrepreneuriale de l'ETTi, ses parties prenantes et en lien direct avec le public accompagné.

Mission sociale et entrepreneuriale	Les parties prenantes de l'ETTi	Le public accompagné
<ul style="list-style-type: none">• Sécuriser l'intégration de l'intérimaire en insertion dès sa première prise de poste à travers l'étude/ analyse de poste, le suivi dans l'emploi et la prévention des risques professionnels.• Rechercher des solutions pour favoriser l'insertion professionnelle des publics fragiles, en s'appuyant sur les partenaires locaux et les acteurs de la branche du travail temporaire.• Développer la formation que ce soit en détectant les besoins en formation des intérimaires, que ce soit dans la relation commerciale avec le client.• Appréhender la relation-client dans l'ensemble de ses activités.	<ul style="list-style-type: none">• Sourcer via la Plateforme de l'inclusion et rendre compte de l'éligibilité des candidats.• Travailler le lien institutionnel en permanence, avec les services déconcentrés de l'Etat, lors des CDIAE, durant les dialogues de gestion, ...• Développer et entretenir un réseau de partenaires de l'emploi.• Travailler « dans la dentelle » avec les partenaires de l'insertion sociale et professionnelle, ...	<ul style="list-style-type: none">• Connaître et s'adapter en continu aux différentes typologies de public.• Savoir prendre en compte les évolutions du contexte, s'adapter et renouveler son réseau de partenaires et être en mesure d'inventer de nouvelles modalités d'accompagnement (ex. les spécificités du public réfugiés ukrainiens).• Sourcer de nouveaux publics toujours plus éloignés de l'emploi, savoir s'y adapter et innover dans la recherche de solutions et de nouvelles modalités d'accompagnement.• Développer l'acquisition des compétences douces par l'intérimaire.• Travailler le lien et les codes de l'entreprise avec l'intérimaire.



PERSPECTIVES

En se basant sur le modèle de référentiel proposé par l'OIR, et grâce au travail réalisé par les membres du GAT « Les métiers des permanents en ETTi, la profession de l'intérim d'insertion peut désormais s'appuyer sur quatre référentiels-métiers propres aux salariés permanents en ETTi :

- Responsable d'agence en ETTi
- Chargé-e de recrutement et d'accompagnement
- Chargé-e d'accompagnement et de développement
- Chargé-e d'accueil en ETTi

En accord avec l'OIR, ces référentiels créés et/ou mis à jour pourront être intégrés et diffusés sur leur site internet. De même, ils serviront d'appui à Prism'emploi auprès des membres de la CNPE lors de la discussion de la mise à jour de la classification de la CCN du travail temporaire.

Et enfin, ils pourront servir également à La fédération des entreprises d'insertion pour travailler sur la mise à jour du catalogue de formations destinées aux permanents en ETTi.





PARTIE 3

Référentiel des besoins en formation des permanents en ETTi

L'accord de branche GPEC des salariés permanents en ETT-ETTi va permettre la mise en œuvre d'une offre de formation de branche dédiée aux salariés permanents.

Cette offre de formation devra s'appuyer sur un ou plusieurs prestataires de formation sélectionnés au niveau de la branche, et pourra être mobilisée tout au long de la vie professionnelle du salarié permanent en ETT et en ETTi.

Les partenaires sociaux ont confié à la CPNE le soin de piloter la mise en œuvre de cette offre de formation. Sa mission est d'élaborer un cahier des charges qui précise notamment le contenu des formations, les modalités d'accès à la formation et les bénéficiaires de la formation.

A partir des modules cités dans le nouvel accord de branche, le groupe a cherché à identifier et catégoriser ceux pour lesquels des sujets sont partagés avec les ETT et ceux qui sont spécifiques aux besoins en permanents en ETTi. Pour réaliser ce travail, le groupe s'est appuyé sur les prérequis du niveau 1 du Label RSEi. Et, tout au long de ses travaux, il a partagé ses avancées avec Prism'emploi

1. Les thématiques du référentiel des besoins en formation des permanents en ETTi

Ce référentiel des besoins en formation des permanents en ETTi) a été construit collectivement. Sur la base des thématiques identifiées par le nouvel accord de branche, le groupe a listé les besoins en formation de permanents salariés déjà identifiés au sein de leur structure. Et à cette première liste sont venus s'ajouter les besoins en professionnalisation des ETTi adhérentes qui souhaitent entrer en démarche de labélisation RSEi. Sur ce second point, le groupe s'est basé quasi exclusivement sur les attendus du niveau 1 du référentiel RSEi.

De cette collecte, le groupe a listé et catégorisé les besoins en formation des permanents en ETTi sous chaque thématique citée par le nouvel accord. Ce travail a ainsi permis d'identifier des modules de formation avec l'intérim classique et d'autres plus spécifiques aux ETTi, comme indiqué ci-dessous :

- Les fondamentaux du travail temporaire et de l'intérim d'insertion.
- La non-discrimination, l'égalité femmes-hommes et la diversité.
- La santé et la sécurité au travail.
- Le management :
 - Pilotage d'une politique RH au sein d'une ETTi.
 - Pilotage de la stratégie commerciale.
 - Mesure d'impact de l'ETTi.
 - Pilotage de la formation au sein d'une ETTi.
- L'impact du digital dans les pratiques d'entreprise :
 - La réglementation autour du numérique
 - Développement d'une stratégie de communication
 - Management en communication

De ce travail a également émergé un nouveau module, concernant « l'impact de la transition écologique dans les pratiques d'entreprise (ou l'accompagnement vers la transition écologique) ».

Présentés lors d'une session travail du GT organisé par la CPNE, ses travaux ont été bien accueillis par ses membres.

Module "Les fondamentaux du travail temporaire"

les fondamentaux de l'intérim d'insertion

Objectifs	Contenu des formations	Modalités d'accès à la formation	Bénéficiaires de la formation
Idem intérim classique.	Idem intérim classique.	En présence ou à distance	Directeur opérationnel. Responsable d'agence en ETTi.
<ul style="list-style-type: none"> Comprendre le cadre réglementaire de l'ETTi : IAE et TT (contenu : historique et cadre réglementaire SIAE, TT, triple exclusivité). 	<ul style="list-style-type: none"> La règle de la triple exclusivité : de public, de moyens et d'activité. Connaissance du cadre réglementaire concernant le conventionnement IAE, les annexes financières et l'ASP. Le calcul des ETP et les taux de sortie. 	En présence ou à distance. Avec le soutien de la FEI.	Chargé d'accueil. Chargé de recrutement et d'accompagnement. Chargé de développement et d'accompagnement.
<ul style="list-style-type: none"> Connaître les publics de l'IAE Utiliser la plateforme de l'inclusion (typologie des publics, la plateforme, la prescription, le PASS IAE, les critères d'éligibilité). 	<ul style="list-style-type: none"> Les modalités de la prescription et de l'auto-prescription du public, notamment des justificatifs à fournir en cas de contrôle. Le Pass IAE et les critères d'éligibilité du public IAE. La Plateforme de l'inclusion. Les modalités de la prescription et d'auto-prescription du public, notamment en cas de contrôle. 	En présence ou à distance. Avec le soutien de la Plateforme de l'Inclusion.	

Module "La lutte contre les discriminations"

Objectifs	Contenu des formations	Modalités d'accès à la formation	Bénéficiaires de la formation
<ul style="list-style-type: none">Formaliser dans son projet d'entreprise, son engagement dans la lutte contre toute forme de discrimination.	<ul style="list-style-type: none">Règlementation en vigueur.Droits des étrangers.Identification des formes de discrimination en entreprise.Recrutement et non-discrimination à l'embauche.Accompagner la réflexion concernant la LCD en entreprise pour une formalisation de son engagement au sein du projet d'entreprise et/ou dans une charte.	Formation descendante. Témoignages. Echange de pratiques.	Dirigeants Directeur opérationnel. Responsable d'agence en ETTi. Chargé de recrutement et d'accompagnement. Chargé de développement et d'accompagnement. Autres permanents de l'ETTi.

Module "L'égalité femmes-hommes"

Objectifs	Contenu des formations	Modalités d'accès à la formation	Bénéficiaires de la formation
<ul style="list-style-type: none">Formaliser dans son projet d'entreprise, son engagement pour favoriser l'égalité femmes-hommes.	<ul style="list-style-type: none">Règlementation en vigueur.Identification des formes de discrimination à l'endroit des femmes au sein d'une entreprise.Prévenir et faire aux agissements sexistes et au harcèlement sexuel au travail.Accompagner la réflexion pour favoriser l'égalité femmes-hommes en entreprise.	Formation descendante. Témoignages. Echange de pratiques.	Dirigeants Directeur opérationnel. Responsable d'agence en ETTi. Chargé de recrutement et d'accompagnement. Chargé de développement et d'accompagnement. Autres permanents de l'ETTi.

Module "La diversité"

Objectifs	Contenu des formations	Modalités d'accès à la formation	Bénéficiaires de la formation
<ul style="list-style-type: none">• Savoir travailler en mode projet et avoir la capacité de développer des initiatives, d'innover et de construire des projets.• Développer des collaborations avec les acteurs du territoire pour développer des projets innovants.	<ul style="list-style-type: none">• Construire et développer un réseau de partenaires.• Capacité à travailler en mode projet.• Favoriser l'innovation au quotidien dans son activité.• Travailler en mode collaboratif et l'intelligence collective.	Formation en présence. Echange de pratiques. Jeux de rôles.	Directeur opérationnel. Responsable d'agence en ETTi. Chargé de recrutement et d'accompagnement. Chargé de développement et d'accompagnement.

Module "La santé et sécurité au travail"

La réglementation de base en matière de prévention en entreprise

Objectifs	Contenu des formations	Modalités d'accès à la formation	Bénéficiaires de la formation
<ul style="list-style-type: none">Conduire une politique de prévention au sein de son entreprise et durant les missions.	<ul style="list-style-type: none">Panorama sur les obligations de l'ETTi et de l'EU en matière de prévention des risques professionnels.Les obligations en fourniture et EPI pour l'ETTi.La gestion des conflits (dans la relation avec les salariés intérimaire et/ou les entreprises utilisatrices).Engager le client dans le respect de la prévention des risques professionnels.Accompagner la réflexion pour intégrer la QVT dans son projet d'entreprise.	Formation descendante. Etude de cas pratiques. En partenariat avec l'INRS et le FASTT.	TPE et PME de- de 50. Dirigeants Directeur opérationnel. Responsable d'agence en ETTi. Autres permanents de l'ETTi, notamment le Chargé de développement et d'accompagnement.
<ul style="list-style-type: none">Analyser les risques professionnels au sein de son entreprise et durant la mission.	<ul style="list-style-type: none">L'élaboration et la mise à jour du plan d'action dans le DUERP. * Les risques psychosociaux (cadre juridique, prévention des risques, diagnostic, etc.).L'analyse des risques professionnels pour les salariés permanents et intérimaires en insertion.Le calcul des AT à partir de l'arbre des causes.		

Module "Le management"

Pilotage d'une politique RH au sein d'une ETTi

Objectifs	Contenu des formations	Modalités d'accès à la formation	Bénéficiaires de la formation
<ul style="list-style-type: none">Maîtriser les outils RH réglementaire pour accompagner ses collaborateurs.	<ul style="list-style-type: none">Conduire un entretien d'évaluation annuelle et un entretien professionnel.Définir un plan de formation.Le CET : outil d'innovation sociale.L'aménagement de la fin de carrière	Un autodiagnostic. Formation en présence ou à distance. Echanges de pratiques.	TPE et PME de 50. Dirigeants Directeur opérationnel. Responsable d'agence en ETTi.
<ul style="list-style-type: none">Conduire une politique managériale	<ul style="list-style-type: none">Connaitre son mode managérialManagement & DélégationManagement & motivationManagement de proximité (encadrement équipe, coordination, pilotage par objectifs, conduite de réunions, situations difficiles).	Des groupes inter-entreprises (le cas échéant, avec et hors TT).	
<ul style="list-style-type: none">Accompagner au changement.Mettre en place au sein de sa structure une démarche d'amélioration continue.	<ul style="list-style-type: none">Management de la diversité.Manager une équipe intergénérationnelle.Conduite du changement : démarche et outils.Instaurer une culture du changement dans son équipe.Communiquer pour accompagner les changements.		

Module "Le management"

Pilotage de la stratégie commerciale

Objectifs	Contenu des formations	Modalités d'accès à la formation	Bénéficiaires de la formation
<ul style="list-style-type: none">Développer sa stratégie commerciale.	<ul style="list-style-type: none">Le développement de son périmètre d'activité (bassin, concurrence, donneurs d'ordre).La prospection commerciale et le développement de son portefeuille.L'évaluation du potentiel d'un client / secteur d'activité / territoire.La mesure d'impacts de la stratégie commerciale (ex. : rentabilité et niveau de service par typologie de client / secteur / territoire).Identification des besoins et adaptation du pitch commercial.Construction d'une proposition commerciale.Stratégie et outils de négociation.Stratégie et outils de fidélisation client.	<p>Un autodiagnostic. Des groupes de formation par niveau. Une formation sur mesure, notamment auprès de groupes d'ETTi déjà constitués.</p>	<p>TPE et PME de 50. Dirigeant Directeur opérationnel. Responsable d'agence en ETTi. Chargé de développement des parcours en ETTi.</p>
<ul style="list-style-type: none">Promouvoir l'ETTi et développer son réseau d'entreprises partenaires.	<ul style="list-style-type: none">Savoir mettre en avant l'ETTi et proposer une offre commerciale adéquate.Mettre en avant les avantages de l'ETTi.Définir son plan de développement.Calculer la marge.	<p>Formation descendante. Echange de pratiques.</p>	

<ul style="list-style-type: none"> • Savoir répondre à un Appel d'offres (AO). • Savoir répondre collectivement à un AO. 	<ul style="list-style-type: none"> • Analyser un appel d'offre avec méthode • Evaluer sa stratégie de réponse à un appel d'offre • Organiser la réponse et la structure de la proposition d'un appel d'offre • Elaborer sa méthodologie rédactionnelle pour mieux répondre à un appel d'offre • Préparer efficacement la soutenance de l'appel d'offre devant un jury. • Répondre à un appel d'offres à plusieurs. 	Partir d'une étude de cas, à partir de différents scénarios.	
--	--	--	--

Module "Le management"

Mesure d'impacts de l'ETTi

Objectifs	Contenu des formations	Modalités d'accès à la formation	Bénéficiaires de la formation
<ul style="list-style-type: none"> • Masteriser son logiciel métier et/ou ses outils de remontées de DATA pour mesurer son impact / efficacité sociale (€). 	<ul style="list-style-type: none"> • ASP • Dialogue de gestion. • Communication commerciale. 		TPE et PME de- de 50. Dirigeants. Directeur opérationnel. Responsable d'agence en ETTi.

Module "Le management"

Pilotage d'une politique de formation

Objectifs	Contenu des formations	Modalités d'accès à la formation	Bénéficiaires de la formation
<ul style="list-style-type: none">Assurer un portage stratégique de la politique de formation dans le projet d'entreprise à travers l'implication et la volonté du dirigeant de la porter.	<ul style="list-style-type: none">Identification des enjeux économiques de la gestion et de la mise en place de formations au sein de l'agence (impact sur le résultat, la trésorerie, ...).Convaincre autour du besoin de porter une politique de formation au sein de son ETTi :<ul style="list-style-type: none">La formation en tant qu'une démarche de qualité.La formation comme un outil de management stratégique.Désacraliser la formation en agence.Encourager la mutualisation pour porter des projets de formation (inter-ETTi).Sensibiliser les dirigeants autour de sujets connexes à l'intégration de la formation au sein du projet d'entreprise :<ul style="list-style-type: none">La formation des permanents : un outil au service du management et de la qualité de vie au travail,La formation au cœur du métier des ETTi,La formation comme outil de résultats,La formation comme un enjeu de sécurisation des parcours d'insertion professionnelle.	Formation descendante. Témoignages. Echange de pratiques.	Dirigeants. Directeur opérationnel. Responsable d'agence en ETTi.

<ul style="list-style-type: none"> • Former ses collaborateurs pour mettre en œuvre une politique de formation au sein de son ETTi. 	<ul style="list-style-type: none"> • Identification des enjeux de la formation professionnelle. • L'ensemble des dispositifs de formation. • Le diagnostic des besoins en compétences et formation/ L'analyse du besoin de formation. • La recherche du bon organisme de formation. • Les bases d'une ingénierie de formation/ Le bon choix du dispositif de formation/ L'identification des solutions de co-financement du projet de formation (OPCO, PIC IAE, banque). • L'engagement du salarié et du client dans la démarche/ La vente de formation auprès du client. • La mise en place un suivi durant le parcours de formation. 	<p>Formation descendante. Echange de pratiques. Partir d'une étude de cas, à partir de différents scénarios propres à la mise en œuvre d'une action de formation.</p>	<p>* Directeur opérationnel. Responsable d'agence en ETTi. Chargé de recrutement et d'accompagnement. Chargé de développement et d'accompagnement.</p>
--	---	---	--

Module "L'impact du digital dans les pratiques d'entreprise"

La réglementation autour du numérique

Objectifs	Contenu des formations	Modalités d'accès à la formation	Bénéficiaires de la formation
<ul style="list-style-type: none">Comprendre les nouvelles exigences réglementaires en matière du numérique.	<ul style="list-style-type: none">Respect de la RGPD.Réflexion sur les impacts environnementaux de ses activités de services.Identification des enjeux environnementaux et de la dématérialisation.Obligations en matière de numérique et de dématérialisation.Prévention et cybersécurité	Formation en présence/ à distance.	Dirigeants Directeur opérationnel. Responsable d'agence en ETTI.

Module "L'impact du digital dans les pratiques d'entreprise"

Le développement d'une stratégie de communication

Objectifs	Contenu des formations	Modalités d'accès à la formation	Bénéficiaires de la formation
<ul style="list-style-type: none">• Offrir plus de visibilité à son entreprise sur les réseaux sociaux.	<ul style="list-style-type: none">• Panorama des Réseaux Sociaux en 2023• Choisir le réseau social le plus adapté• Créer son profil de dirigeant ou d'entreprise sur LinkedIn et Instagram• Rédiger & illustrer ses contenus	<p>Un autodiagnostic. Des groupes de formation par niveau. Une formation sur mesure.</p>	<p>Dirigeants Directeur opérationnel. Responsable d'agence en ETTi. Chargé de communication et/ou autre permanent.</p>
<ul style="list-style-type: none">• Élaborer une stratégie efficace.	<ul style="list-style-type: none">• Définir les objectifs de communication• Créer son persona.• Identifier ses lignes de contenus.• Établir un calendrier éditorial.• Créer du contenu impactant (writing & visuel).	<p>A distance/ en présence. Des groupes inter-entreprises (le cas échéant, avec et hors TT).</p>	

Module "L'impact du digital dans les pratiques d'entreprise"

Le management en communication

Objectifs	Contenu des formations	Modalités d'accès à la formation	Bénéficiaires de la formation
<ul style="list-style-type: none">Mettre son plan de marketing/communication sous contrôle	<ul style="list-style-type: none">Intégrer les indicateurs dans son plan de marketing/communication.Distinguer axe et objectif marketing/communication.Définir des objectifs SMART.Identifier l'impact de ses actions de marketing et communication.	Un autodiagnostic. Des groupes de formation par niveau. Une formation sur mesure. A distance/ en présence. Des groupes inter-entreprises (le cas échéant, avec et hors TT).	Dirigeants Directeur opérationnel. Responsable d'agence en ETTi. Chargé de communication et/ou autre permanent.
<ul style="list-style-type: none">Choisir ses indicateurs pour une stratégie de communication efficace	<ul style="list-style-type: none">Définir ses KPI selon la nature de ses objectifs : notoriété, acquisition, interaction, satisfaction, conversion etc.Sélectionner les indicateurs clés en fonction de l'ensemble de sa stratégie omnicanale : mesure de l'e-réputation, audit de marque, campagne marketing, tracking, medias sociaux, référencement SEO/SEA/SMO, relations presse, web Analytics, impacts RSE.Choisir ses outils de pilotage.		

Module "L'impact de la transition écologique dans les pratiques d'entreprise"

Objectifs	Contenu des formations	Modalités d'accès à la formation	Bénéficiaires de la formation
<ul style="list-style-type: none">Mener une réflexion sur l'impact environnemental de ses activités de services et identifier les enjeux environnementaux.	<ul style="list-style-type: none">Les impacts environnementaux sur l'activité des ETTi.Identification des enjeux environnementaux.	Formation descendante. Témoignages. Echange de pratiques.	Dirigeants Directeur opérationnel. Responsable d'agence en ETTi.
<ul style="list-style-type: none">Identifier les sources de pollution ainsi que ses consommables renouvelables et non-renouvelables, et les traiter en conformité avec la réglementation.	<ul style="list-style-type: none">Identification des sources de pollutions en entreprise.Règlementation en vigueur.Bonnes pratiques en matière de transition écologique.		



CONCLUSION & PERSPECTIVES

Concernant le GAT « Les Métiers des permanents en ETTi », le groupe a atteint les objectifs fixés par la Commission ETTi. La réussite de ce travail tient principalement à la mobilisation des membres de ce GAT qui se sont fortement impliqués aussi bien durant les temps de production en collectif, que pour relire et amender chacune de ses productions.

La fédération des entreprises d'insertion compte désormais grâce à eux, sur des outils-métiers propres à la profession de l'intérim d'insertion :

- Un cadre général de la profession de l'intérim d'insertion,
- Quatre référentiels-métiers des permanents en ETTi,
- Référentiel des besoins en formation des permanents.

A travers la création de ce livrable, les ETTi disposent désormais d'un support de communication pour promouvoir leur modèle auprès des parties prenantes : partenaires institutionnels et financiers, prescripteurs, clients et organismes de formation.

Ce livrable sert aussi de base de partage dans les actions que la fédération mène avec Prism'emploi pour inscrire durablement les métiers des permanents des ETTi dans la classification de la CCN du travail temporaire, et pour que les ETTi bénéficient de modules de formation spécifiques pour les permanents.

Enfin, dans la continuité de ses travaux, les membres de ce GAT ne souhaitent pas en rester là, en proposant des pistes de travail futures :

- Réfléchir à une offre de formation initiale pour répondre aux difficultés de recrutement de permanents en ETTi.
- Accompagner l'évolution professionnelle des permanents en ETTi via des actions de professionnalisation.
- Favoriser la fidélisation des permanents en ETTi via la mise à jour de la classification des métiers.





GLOSSAIRE

- CCN : Convention Collective Nationale
- CIP : Conseiller en Insertion Professionnelle
- CPNE : Commission Paritaire Nationale pour l'Emploi
- EU : entreprise utilisatrice
- ETTi : Entreprise de Travail Temporaire d'Insertion
- FEI : La fédération des entreprises d'insertion
- GAT : Groupe d'Appui Technique
- GPEC : Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences
- GT : Groupe de travail
- IAE : Insertion par l'activité économique
- OF : organisme de formation
- OIR : Observatoire de l'Intérim et du Recrutement
- Prism'emploi : organisation professionnelle patronale de la branche du travail temporaire
- TP : Titre professionnel



REMERCIEMENTS

« Outils-métiers pour encadrer la profession et professionnaliser les permanents en Entreprise de Travail Temporaire d'Insertion » est le fruit d'un travail collectif de six mois mobilisant une douzaine d'ETTi adhérentes et de permanents de La fédération des entreprises d'insertion.

Par ailleurs, ce livrable est le tout premier support à proposer une liste d'outils-métiers propres à la profession de l'intérim d'insertion, dont quatre référentiels-métiers des permanents en ETTi et un référentiel des besoins en formation continue des permanents en ETTi.

Merci à :

- Mamadou Toure pour cet exercice de présentation du modèle des ETTi auprès des membres de la CPNE du travail temporaire.
- Céline Hassani pour avoir joué le jeu du pilotage de ce Groupe d'Appui Technique « Les métiers des permanents en ETTi ».
- Alice Hélias pour avoir ouvert le champ des possibles autour de la création et mise à jour des quatre référentiels-métiers propres aux permanents en ETTi.
- Isabelle Eynaud-Chevalier et Laure Alekan pour ce soutien mutuel et cette détermination qui rendent ce projet possible.
- Sandrine Desertot et Mohand Hebbache pour ce partage d'expériences de la formation initiale en ETTi.

Et un remerciement très chaleureux aux membres actifs de ce GAT.

- Par ordre alphabétique :

Estelle Binet, Flora Brister, Cédric Chiappa, Michaël Coulon, Nathalie Crapanzano, Willy Deneau, Soraïa Fermas, Bruno Garcia, Saeideh Khorasani, Cécile Monteiro, Laurent Sarrazin et Anne-Marie Vial.

Enfin merci à :

- Agnès Rigaudière-Real pour l'animation du GAT et la rédaction de ce livrable.
- Julien Poncelet pour la réalisation graphique.
- Alexandre Adam pour la mise en page.



Directeur de publication : Cyril GARCIA
Coordination : Agnès RIGAUDIERE-REAL
Editeur : La fédération des entreprises d'insertion
18-20 rue Claude Tillier 75012 Paris
Tél. 01 53 27 34 80
contact@lesentreprisesdinsertion.org
www.lesentreprisesdinsertion.org

Juillet 2023

Pictos : Canva.com
Conception : Alexandre ADAM



Ce livrable a été réalisé par La fédération des entreprises d'insertion, avec le soutien de ses partenaires.

