



La vie au travail

Le savoir-faire RH, une denrée difficile à exporter. Page X

INSERTION LA MÉTHODE « INTERVENTION SUR LES OFFRES ET LES DEMANDES » (IOD) A PERMIS À 10 000 DEMANDEURS D'EMPLOI DE RETROUVER UN CDI

Quand le chômeur et l'entreprise négocient l'employabilité

COMMENT dépasser les jugements souvent stigmatisants que les chefs d'entreprise portent a priori sur les chômeurs de longue durée ou les bénéficiaires du RMI ? Comment éviter que les chômeurs ne se disqualifient eux-mêmes au simple énoncé des compétences nécessaires à un poste ? En permettant à l'entreprise et au demandeur d'emploi d'interagir pour définir ce que sera l'employabilité du second en fonction des besoins réels de la première, répondent les tenants de la méthode IOD, pour Intervention sur les offres et les demandes. Cette méthode d'accompagnement des entreprises et des personnes les plus éloignées de l'emploi est née au début des années 1980, a été portée depuis 1991 par l'association bordelaise Transfer, et se trouve désormais mise en œuvre par 75 équipes dans seize départe-

ments. Transfer s'appuie sur des structures locales, le plus souvent subventionnées par le budget RMI des départements.

Il faut dire que c'est vers ces bénéficiaires que, depuis 2000, s'est recentrée l'association. « Plus de 70 % du public est au RMI depuis longtemps et 63 % est sans diplôme », précise Jean-Marc Laffitte, cofondateur de Transfer. L'association a choisi de rester propriétaire de la méthode et assurer la formation de ses partenaires. Une décision qui, si elle semble garantir une bonne mise en œuvre de la méthode, en limite peut-être l'extension quantitative. Reste qu'entre 2003 et 2005, le travail des équipes IOD avec 6 000 entreprises a permis à 10 000 personnes de retrouver un emploi durable.

Ici, pas de formation à la recherche d'emploi ou de stages de

mobilisation : l'objectif est un accès direct des chômeurs aux emplois classiques du secteur marchand. « Nous ciblons avant tout les contrats à durée indéterminée à temps complet, précise M. Laffitte. L'objectif est de contenir à la fois les salariés, qui recherchent de la stabilité, et les employeurs, souvent en demande de solutions concrètes pour recruter et fidéliser des employés. » En pratique, la méthode IOD est davantage mise en œuvre avec des PME, où les procédures de recrutement restent plus souples que dans les grandes structures.

« Logique inverse »

« L'une des particularités de cette méthode est d'inverser la logique sur laquelle reposent les principaux dispositifs d'insertion – à savoir une conception individuelle de la responsabilité du chômage de lon-

gue durée. Avec d'un côté un chômeur qui devrait améliorer son employabilité et de l'autre des demandes d'entreprises qui seraient rationnelles, données une fois pour toutes, et auxquelles il faudrait adapter l'offre de travail, analyse Marie Salognon, économiste au laboratoire EconomiX de l'université Paris-X. La méthode IOD propose une logique inverse, qui consiste à travailler également sur les pratiques de recrutement et d'accueil des employeurs. » Pour cela, les habitudes de recrutement sont d'emblée bousculées. Par exemple, l'envoi de CV fait place à des entretiens de mise en relation où l'agent de l'équipe IOD fait le lien entre les besoins de l'entreprise et les compétences des personnes.

« Nous partons du principe que les marges d'action sont plutôt du côté de l'entreprise », insiste Nadine Croze-Fillon, en charge des

équipes IOD de la mission Insertion du conseil général du Loiret. Et cela au moment de l'embauche, mais aussi de la phase d'intégration du salarié. En effet, les équipes suivent les personnes pendant leur période d'essai, et parfois au-delà, afin de favoriser le maintien dans l'emploi. « Avec les bénéficiaires du RMI les plus qualifiés, on adapte la méthode. Récemment, nous avons reçu un ancien responsable de cabinet d'assurances, candidat à un poste de direction : il n'était pas envisageable qu'on l'accompagne à l'entretien. En revanche, nous avons travaillé en amont avec lui, et continuons de faire le suivi », raconte M^{me} Croze-Fillon.

Le fonctionnement des équipes IOD est néanmoins plus difficile à appliquer aux postes très qualifiés, et reste essentiellement une méthode d'application

locale. « Pour autant, elle peut permettre de penser à une plus large échelle une réponse au chômage de longue durée, en ne prenant pas les chômeurs et les employeurs hors de leur contexte », estime M^{me} Salognon. ■

CATHERINE PÉTILLON

UNIVERSITÉ PARIS
DAUPHINE
DÉPARTEMENT D'ÉDUCATION PERMANENTE

LE MASTER MANAGEMENT
GLOBAL DE L'UNIVERSITÉ
PARIS-DAUPHINE

Début des cours :
mars 2007

www.dep.dauphine.fr
mge@dep.dauphine.fr
Tél. : 01 44 05 44 76