

FABIEN DE CASTILLA : « ON SOUHAITE ALLER PLUS LOIN EN CRÉANT DES CONSORTIUMS POUR RÉPONDRE À DES PROBLÉMATIQUES SOCIALES »

Le Groupe Ares vient de fêter ses 30 ans d'existence. L'occasion d'aborder ce moment charnière avec son co-directeur général, Fabien de Castilla. Outre le bilan, l'entrepreneur table déjà sur des défis importants pour demain.

Vous venez de fêter un anniversaire important, 30 ans d'existence pour Ares. Quel bilan faites-vous aujourd'hui ?

Le Groupe Ares est né il y a 30 ans, en janvier 1991. Le projet initial concernait les publics de rue autour de la gare de l'Est. Avec une première ambition de sortir ces personnes de la précarité en utilisant le travail comme un levier d'insertion.

Le projet de lutte contre l'exclusion créé à la genèse est le même aujourd'hui, tout en s'étant beaucoup enrichi.

Premier changement, la diversité des publics auxquels on s'adresse : les détenus, les jeunes sans qualification, les personnes en situation de handicap, les réfugiés, etc.

Ensuite, nous nous sommes développés sur toute l'Île-de-France, la région Auvergne-Rhône-Alpes et Nouvelle-Aquitaine. Et on s'est diversifié au niveau des métiers. On a trois lignes de services autour de la logistique, l'économie circulaire et le numérique.

Quelques chiffres clés ?

Le Groupe Arès dispose d'un budget annuel de 50 millions d'euros, dont les trois quarts sont liés à du chiffre d'affaires pour trouver des clients qui feront travailler des personnes en insertion. Le quart restant correspond en premier lieu aux subventions de l'État à hauteur du nombre de personnes éloignées de l'emploi accueillies. Et des partenaires comme des fondations en soutien ponctuel pour des projets.

Nous accompagnons 1 000 salariés, dont 700 en parcours d'insertion de manière temporaire en CDD et 300 de manière permanente (encadrants, chefs d'équipe, chargés d'accompagnement, agents administratifs, etc).

Sur l'impact social, les 700 personnes en parcours d'insertion représentent en réalité 1 200 individus sur une année du fait du turn-over, dont deux tiers



ressortent en emploi ou en formation. Ce sont nos deux indicateurs de succès. C'est vraiment pour ces 1 200 femmes et hommes à qui on permet de retrouver une place dans la société qu'on se lève le matin.

Quels sont les succès marquants ?

Dans les forts développements ces dernières années, il y a eu les projets liés à l'économie circulaire. On a lancé en début d'année 2021, une joint-venture sociale avec le groupe SEB sur la réparabilité du petit électroménager. Un sujet important pour Arès. Au-delà de l'impact environnemental, il y a un impact social fort car ce sont des métiers qui nécessitent de nouvelles compétences et non délocalisables.

On développe également des projets de réemploi autour du matériel du bâtiment. Et on a une autre activité importante avec RecycLivre. Nous sommes leur prestataire numérique pour gérer leur back-office. Dans les dernières nouveautés, nous sommes sur des sujets liés aux activités numériques comme l'IA.

Ce modèle vertueux d'inclusion et d'insertion inhérent au secteur de l'ESS peut-il inspirer l'économie classique ?

Oui, je pense que c'est indispensable qu'on sorte de notre pré carré. D'ailleurs, c'est bien pour cela que le Groupe Arès n'est plus aujourd'hui un simple opérateur d'insertion. Nous avons développé une nouvelle activité de conseil pour accompagner des entreprises, d'autres acteurs sociaux ou des acteurs publics qui souhaitent développer des programmes d'insertion sociale. On a vraiment vocation à partager notre savoir avec d'autres pour les aider à faire mieux.

Quelles sont les perspectives de croissance identifiées ?

On prévoit une croissance assez ambitieuse l'année prochaine. On va s'attacher à développer nos quatre

joint-venture sociales, elles ont le potentiel pour être dupliquées sur les territoires où nous sommes présents et multiplier leur impact. L'enjeu pour 2022 est de développer ce qu'on sait déjà bien faire. Certes dans l'ESS, il faut inventer et innover, mais il faut aussi pouvoir faire grandir les projets qui fonctionnent déjà bien.

Autre enjeu, la question des ressources humaines, notamment la pérennisation des équipes. Les structures sociales sont en fin de développement et leurs actifs, ce sont les humains. C'est très compliqué de recruter. On a des marges de progrès et une réelle nécessité de professionnaliser les fonctions RH dans le secteur de l'insertion.

Quelles sont vos priorités pour les années à venir ?

Avec nos équipes, nous avons identifié quatre grands défis sociétaux à horizon 2030.

Un premier défi est de mettre l'inclusion à tous les niveaux de la société. Par exemple, sur la problématique de l'emploi des détenus, on pourrait faire entrer la structure sociale d'insertion dans la prison. Et en aval, créer des passerelles avec les entreprises recruteuses.

Deuxième défi, il est autour de la construction de parcours qualifiants sur les compétences des personnes accompagnées chez Arès.

Le troisième concerne l'innovation et le partage avec l'écosystème.

Et le dernier enjeu est celui de la coopération opérationnelle comme on le fait déjà avec les joint-ventures sociales. On souhaite aller plus loin en créant des consortiums pour répondre à des problématiques sociales. Un exemple : dans l'accompagnement des personnes migrantes se pose souvent la question de la langue. Il faut créer des logiques de coopérations inclusives. C'est assez nouveau, il y en a très peu aujourd'hui.