



Former la main-d'œuvre aux emplois du territoire ou accompagner un projet professionnel personnalisé ?

Les logiques en tension d'un dispositif d'intervention sociale en Mission Locale

Assa KAMARA

Résumé

Français / English

Cet article analyse le fonctionnement d'un dispositif d'accès à l'emploi (la Mission Locale), en soulignant combien les préoccupations d'insertion professionnelle au bénéfice d'un public conduisent à produire des actions éloignées des principes d'accompagnement personnalisé. Ce dernier fait partie des nouvelles règles du social (Astier, 2007) adoptées dans les dispositifs d'accès à l'emploi en France, et consiste à personnaliser le suivi des bénéficiaires vers l'emploi, et à tenir compte de leur projet personnel pour construire les règles de l'accompagnement. Les travailleurs sociaux ont des obligations de résultats, et mettent en place des stratégies d'action permettant une insertion rapide de bénéficiaires vers des métiers en demande de main-d'œuvre. Ils adoptent ainsi, un accompagnement type, qui ne correspond pas forcément à leur projet personnel de départ.

This article analyses the way a state-sponsored employment initiative (Mission Locale) functions, emphasising the degree to which the preoccupation with job placements that benefit the society as a whole gives rise to practices far removed from stated principles of personalised support. The latter is part of the "new rules of the social policy" (Astier, 2007) adopted in employment access initiatives in France and involves personalising each beneficiary's path to employment, taking their goals and interests into account in shaping a programme for institutional support. Nevertheless, social workers have an obligation to produce results and therefore put strategies of action in place that allow for a rapid insertion of beneficiaries into

those occupations for which there is the most public demand. In so doing, they adopt a type of support that does not necessarily correspond to their beneficiaries' personal project.

Entrées d'index

Mots clés : chômage, mission locale, main-d'œuvre, assistantat, formation, insertion, emploi local

Key words : unemployment, workforce, training, integration, local employment

Texte intégral

En France, la montée du chômage au milieu des années 1970 a encouragé la mise en place par l'État de stratégies de réduction du non-emploi. L'accès des chômeurs à l'emploi, plus difficile et indirect, implique le passage par des parcours de formation et d'insertion. On parle aujourd'hui d'une politique de maintien de l'employabilité (Demazière, 1995). Cette politique est née d'une crise des institutions de la société salariale des années 1970. Duvoux (2009) souligne en effet que dans les représentations dominantes des « assistés »¹ (y compris les chômeurs), ceux-ci sont apparus comme ayant été rendus passifs par l'intervention trop généreuse de l'État (providence). L'activation des politiques sociales s'est imposée comme une réponse aux effets supposés pervers de la protection sociale et comme une solution pour réformer des systèmes de protection sociale considérés comme des « trappes à l'inactivité ».

Cette politique d'activation est mise en place au moyen de dispositifs variés, notamment à l'échelle locale et passe ainsi par des outils de proximité comme les MDE (Maisons de l'Emploi), les ML (Missions Locales)² etc., considérés comme des solutions pour l'insertion ou la réinsertion.

Pour les intervenants sociaux, l'accompagnement dans ces dispositifs d'insertion consiste à aider les bénéficiaires dans la réalisation de leur projet professionnel individuel. Le type d'accompagnement proposé dans ces structures est construit sur un principe de concertations entre bénéficiaires et intervenants. Astier (2007) met en évidence l'existence actuelle de nouvelles formes de gouvernabilité de la société basées sur des négociations entre intervenants et bénéficiaires, ce qui permettrait de construire les règles de l'accompagnement.

Il existe par ailleurs un système de développement économique local, en lien avec l'emploi et la formation, qui produit une « obligation » pour les acteurs de l'insertion professionnelle de définir une veille territoriale en termes de maîtrise de la situation locale de l'emploi (Denieuil et Laroussi, 2005). Cela permet d'anticiper les besoins en compétence et en formation, pour

1 La notion d'« assisté » de Nicolas Duvoux renvoie à l'aide publique et à l'idée de dépendance, et s'oppose à celle d'« autonomie », qui correspond à la responsabilité individuelle, au pouvoir d'agir et de se prendre en charge (Duvoux, 2009).

2 Alliance Villes Emploi, février 2016, Consolidation des Maisons de l'Emploi 2014 [<http://www.ville-emploi.asso.fr/wp-content/uploads/docs/Consolidation-des-MDE-2014.pdf>].

une meilleure adaptation entre la main-d'œuvre disponible et les exigences des entreprises du territoire³.

Nous sommes donc là face à une difficulté de l'intervention sociale dans les dispositifs, dans le sens où l'offre d'emplois sur un territoire (ou l'insertion adaptative) peut entrer en contradiction avec le principe d'accompagnement personnalisé, et aussi avec le respect des aspirations des individus. Cela sous-entend qu'il peut y avoir des résistances de la part des bénéficiaires qui s'opposent à l'attribution de métiers non choisis.

Nous cherchons donc à montrer d'une part que la stratégie locale de lutte contre le chômage orientée vers la recherche d'une politique de retour rapide des chômeurs à l'emploi conduit à penser une réponse aux besoins de main-d'œuvre sur un territoire. Cette logique d'adaptation au territoire (et plus précisément, aux besoins économiques locaux) fait que les intervenants sociaux construisent un accompagnement pour les bénéficiaires, visant à adapter la main-d'œuvre à la situation locale de l'emploi.

D'autre part, nous montrerons que cette insertion adaptative s'oppose à l'accompagnement personnalisé, et n'attire pas forcément tout public surtout quand le métier à apprendre ne correspond pas aux aspirations des bénéficiaires. Cela crée en conséquence différentes réactions face à l'orientation professionnelle subie.

Pour ce faire, nous nous appuyons sur un travail de terrain effectué dans une Mission Locale (ML) de la région parisienne en 2011, dans le cadre de notre étude doctorale axée sur les projets professionnels des femmes immigrées et des jeunes femmes issues de l'immigration⁴. Cependant, les données recueillies pour cette étude concernent surtout des jeunes hommes, issus de l'immigration pour la plupart, dans la mesure où le dispositif étudié ici, nommé « Parcours logistique », lié aux questions d'adaptation de la main-d'œuvre aux besoins des entreprises du territoire d'intervention de la ML, s'adresse particulièrement à eux, puisqu'il s'agit de proposer une formation dans des métiers traditionnellement masculins dans le domaine de la distribution de produits alimentaires. Cela concerne un recrutement de 90 préparateurs de commandes dont les missions impliquent des activités de magasinage, la conduite d'engins, le déplacement des charges, etc.⁵, ce qui demande des efforts physiques au quotidien.

³ Comme le souligne par exemple, l'avis du Conseil économique social et environnemental (Lenancker, 2015).

⁴ Notre objectif était de recueillir des données sur une partie de notre population étudiée, c'est-à-dire les femmes issues de l'immigration (le recueil de données sur les femmes immigrées étant déjà effectué sur une autre structure d'insertion sociale).

⁵ La description du métier de préparateur de commande est aussi disponible sur le site de Pole-emploi, à l'adresse suivante [<http://candidat.pole-emploi.fr/marche-du-travail/fichemetierrome?codeRome=N1103>].

Le terrain de la recherche

Il s'agit d'une Mission Locale (ML) de la région parisienne, qui s'occupe du traitement particulier des jeunes âgés de moins de 26 ans, demandeurs d'emploi en difficulté d'insertion professionnelle.

Le jeune public bénéficiaire des dispositifs de cette ML est pour la plupart issu de l'immigration, et a un niveau d'étude faible. Comme le rappelle Silberman (2004), les parcours scolaires et les niveaux d'étude sont corrélés à l'origine sociale. Les enfants d'immigrés (essentiellement originaires d'Afrique) ont des résultats scolaires moins bons que le reste de la population française. Par conséquent, leur insertion professionnelle semble être plus difficile. En France métropolitaine, les enfants d'immigrés âgés de 20 à 35 ans n'ayant pas de diplôme supérieur au brevet en 2008 représentent 18%, contre 11% pour les enfants qui ne sont ni immigrés, ni issus de l'immigration (Birnbaum *et al.*, 2010).

Le territoire de la ML est une intercommunalité de 4 villes comprenant 58 765 habitants en 2010⁶ Dont 7 970 pour la population âgée de 15 à 24 ans. Pour cette tranche d'âge, les actifs non occupés sont au nombre de 992 contre 3 603 pour les actifs occupés. Le nombre de jeunes âgés de 16-25 ans inscrits en catégorie ABC⁷ de niveau inférieur ou égal à V⁸ s'élève à 911. Pour cette même tranche d'âge et catégorie, 557 résident en ZUS (zone urbaine sensible)⁹.

En 2010, 1 382 jeunes fréquentent la ML, dont 549 sont nouvellement inscrits. Et sur ces 549, 47,18% sont des femmes, 64,48% ont moins de 21 ans et 57,19% ont un niveau V.

En qualité de stagiaire chargée d'insertion professionnelle, notre rôle consistait à participer à une action particulière, menée au sein de la ML. Cette dernière, pour répondre à une demande de mains-d'œuvre d'une entreprise s'appêtant à s'installer sur le territoire de la communauté d'agglomération, a mis en place une action nommée « Parcours logistique ». Cette action avait pour but de permettre à des jeunes de bénéficier d'une formation dans le domaine des métiers de la logistique (la préparation de commandes en particulier) et d'acquérir un profil pouvant correspondre aux critères du recruteur.

⁶ Rapport d'activité de la Mission locale de 2010, édité en 2011.

⁷ Demandeurs d'emploi tenus de faire des actes positifs de recherche d'emploi (INSEE, *Catégories de demandes d'emploi établies par arrêté* [<http://www.insee.fr/fr/methodes/default.asp?page=definitions/categor-demandes-emploi-anpe.htm>]).

⁸ Jeunes âgés de 16-25 ans n'ayant pas terminé leur cycle secondaire (INSEE ; *Niveaux de formation* [<http://www.insee.fr/fr/methodes/default.asp?page=definitions/niveaux-formation.htm>]).

⁹ Les zones urbaines sensibles sont des territoires infra-urbains définis par les pouvoirs publics pour être la cible prioritaire de la politique de la ville, en fonction des considérations locales liées aux difficultés que connaissent les habitants de ces territoires (INSEE, *Zone urbaine sensible /ZUS* [<http://www.insee.fr/fr/methodes/default.asp?page=definitions/zone-urbaine-sensible.htm>]).

Les résultats présentés dans cette étude reposent essentiellement sur l'exploitation des données recueillies par observation participante, par entretien avec des bénéficiaires de la ML et des intervenants, et par documentation au sein de la ML.

La construction du dispositif « Parcours logistique » et la maîtrise de l'économie locale

Au sein des Missions Locales, différents dispositifs préexistants sont présentés comme des moyens pour les jeunes de la région parisienne de bénéficier d'un accompagnement vers l'emploi personnalisé qui tiendra compte de leur formation, de leurs compétences et de leurs particularités individuelles. Le guide réalisé par le GIP¹⁰ CARIF¹¹ (2011) à l'attention des conseillers de ML en Île-de-France présente une variété de dispositifs, avec des objectifs de répondre à l'hétérogénéité des publics et de construire un parcours adapté à chacun. Nous pouvons ainsi noter dans le guide des dispositifs comme « École de la 2ème chance » (E2C) qui correspondent à une remise à niveau des connaissances scolaires en lien avec les objectifs professionnels, « Parcours d'Orientation Professionnelle » (POP), qui s'adressent à un public un peu plus autonome et cherchant à confirmer ou construire son projet professionnel, « Parrainage » et se traduisent par un suivi personnalisé assuré par un parrain concernant des actions d'aides à l'insertion professionnelle ou de maintien de l'emploi, etc.

Il existe un autre type de dispositif dont la construction et la durée de vie sont motivées par la réalité économique du territoire. La cellule « Emploi » de la ML a constitué des dispositifs en fonction des emplois disponibles sur le territoire. Autrement dit, sur une période donnée, un dispositif de formation spécialement élaboré pour des métiers en rapport avec une certaine catégorie d'entreprises peut être proposé à un certain nombre d'usagers. La durée de ces dispositifs dépend des objectifs déterminés. Il s'agit là d'une recherche de réponse aux besoins de main-d'œuvre des entreprises locales et qui constitue ainsi, d'une certaine façon, une solution en matière de réduction du chômage.

Cette conciliation, ou convergence supposée des attentes entre chômeur et recruteur motivant la création de dispositifs, montre le poids de la territorialisation des politiques et la spécificité des territoires. Bel (2005) analyse l'efficacité de la déconcentration des politiques sur cette action de conciliation. Elle définit le local dans ses travaux comme « espace de construction de possibles coordinations entre différents partenaires impliqués dans les politiques d'emploi » (Bel, 2005, p. 136). Ce sont les acteurs locaux qui, dans le cadre législatif national, construisent géographiquement le marché du travail. Cela implique par conséquent, une différenciation des dispositifs d'accès à l'emploi en fonction des territoires. Les parcours d'insertion sont établis localement. La base de cette construction est la mobilisation d'acteurs qui permet d'élaborer des stratégies de formation et d'emploi à l'échelle locale. Il y a donc des types de coordination et de modes de relations entre acteurs spécifiques à un territoire, qui ont aussi des effets sur

10 Groupement D'intérêt Public.

11 Centre d'Animation et de Ressources de l'Information sur la Formation.

les projets professionnels et les parcours d'emploi des individus qui recourent aux dispositifs. Ce mode de fonctionnement s'inscrit dans l'idéologie actuelle des politiques de territorialisation qui considère le territoire comme le meilleur lieu pour produire de l'articulation entre les politiques nationales et le local (Jovelin et Bouquet, 2005).

Le type de négociation mis en œuvre localement oriente le type d'accompagnement mis en œuvre par les intervenants de la ML et le projet professionnel des chômeurs ; il permet aussi de donner aux personnes inscrites à la ML un certain privilège par rapport aux autres demandeurs d'emploi, puisqu'elles bénéficient d'un temps de préparation et d'un parcours de formation adaptée. Ainsi, la ML a eu l'information sur le recrutement de 90 préparateurs de commandes, 2 mois avant la mise en ligne de l'offre sur le site de Pôle Emploi¹². La transmission et le traitement de cette information, qui ont conduit à une action de formation, ont été alors rendus possibles grâce au partenariat qui lie Pôle Emploi¹³, les entreprises locales, la communauté d'agglomération, et les directeurs et intervenants des structures d'insertion professionnelle. Des réunions de concertation entre ces différents acteurs ont permis de concrétiser l'idée de mettre en place le dispositif « Parcours logistique » (revendiquée comme une idée de la cellule « Emploi » de la ML¹⁴) dont peuvent bénéficier les usagers de moins de 26 ans de la ML, et les adultes de plus de 26 ans de la MDE (Maison de l'Emploi)¹⁵. Grâce à ce parcours de formation, le public intéressé qui l'aura suivi, devrait avoir un profil correspondant aux critères de sélection de l'entreprise concernée.

Il importe ici de souligner que les réunions de concertation n'ont pas pour but de négocier des critères de recrutement. Pourtant l'étude de Bureau (2009) montre que les acteurs de l'insertion interagissent avec l'entreprise, non pas pour tenter de rapprocher les offres et les demandes mais plutôt pour négocier des critères de sélection, et donc agir en amont du marché du travail. Ces acteurs de l'insertion font une conquête de crédibilité au sein des réseaux professionnels, pour en faire bénéficier les demandeurs d'emploi. L'auteur montre d'ailleurs l'importance de l'ancrage dans le territoire comme facteur important d'efficacité de ces réseaux. Même en cas d'inadéquation entre l'offre et la demande d'emploi, il est possible de greffer des chômeurs qui ne répondent pas aux critères établis par les employeurs. Certes, les intervenants de la ML ont un réseau professionnel qu'ils essaient d'utiliser autant qu'ils le peuvent puisqu'il leur arrive de contacter directement des entreprises pour démarcher l'embauche d'usagers, ce qui n'est pas

12 Nous avons pu nous procurer cette information lors d'une discussion avec le chef de projet cellule « Emploi », car au moment où ils ont été informés du besoin de main-d'œuvre en logistique notre stage n'avait pas commencé.

13 Pôle Emploi est un établissement public pour l'emploi, dont l'une de ses missions est de procéder aux inscriptions des demandeurs d'emplois, leur permettant d'avoir un statut de chômeur. Il effectue aussi une activité de collecte et de rapprochement des offres et des demandes d'emploi.

14 Lors d'une discussion, le chef de projet de la cellule « Emploi », nous disait que l'idée de mettre en place une formation en logistique venait de lui.

15 Au même titre que la Mission Locale, la Maison de l'Emploi est une structure d'insertion professionnelle qui accueille généralement des adultes âgés de 26 ans et plus. La Mission Locale est, elle, particulièrement conçue pour accompagner des usagers âgés de moins de 26 ans. La Maison de l'Emploi peut aussi être comprise comme un espace où se regroupe l'ensemble des acteurs de l'insertion professionnelle dans un territoire d'intervention déterminé. D'ailleurs, une des antennes de la Mission Locale est installée au sein des locaux de la Maison de l'Emploi.

toujours possible, notamment quand le besoin d'embauche nécessite une formation technique particulière ; dans le cadre du recrutement des 90 préparateurs de commandes cette possibilité n'existe pas. Seules seront recrutées, les personnes employables, c'est-à-dire qui répondent aux exigences de l'employeur. C'est ce raisonnement qui justifie la mise en place d'une action de formation nouvelle par la ML. Les bénéficiaires n'étaient pas privilégiés par rapport aux autres demandeurs d'emploi. Les intervenants ont certes eu le temps de former leur public, mais ils n'ont pas eu la possibilité de négocier des embauches.

La maîtrise de la réalité économique à l'échelle locale est un objectif précis de sorte que la cellule « Emploi » de la ML fonctionne sous forme de veille économique. Elle reçoit des informations sur la situation de l'emploi à l'échelle du territoire lui permettant d'orienter ses actions. Bernard, le chef de projet de la cellule « Emploi » semble très attentif aux besoins des entreprises. Il le montre d'ailleurs avec ces propos recueillis en entretien :

« Il devrait y avoir un regard beaucoup plus centralisé de telle manière qu'on ait des ouvertures beaucoup plus diversifiées. C'est-à-dire qu'on sait par exemple que l'industrie recrute, que l'industrie est en manque depuis 1 an, mais qu'il n'y a pas de potentiels, il n'y a pas de public qui s'est formé en industrie. Donc, il y a un manque, et donc maintenant on se rend compte qu'il n'y a pas de réflexion en amont. C'est aussi un problème de l'éducation nationale, mais pas seulement, il faut une réflexion avec les entreprises ».

Ce discours soulève le problème de l'inadaptation des offres locales avec les formations du système éducatif. Les institutions éducatives locales ne sont pas forcément en cohérence avec les entreprises locales, même si aujourd'hui il existe une implication des pouvoirs locaux dans l'orientation des filières. L'État est conscient de l'existence d'inégalités et de spécificités territoriales et encourage les collectivités locales à chercher des projets adaptés à chaque contexte et des collaborations avec des partenaires dans les secteurs privés et publics (Henriot-Van Zanten, 1993). L'argument de Bernard, le chef de projet de la cellule « Emploi » semble indiquer qu'il manque encore une réflexion en amont permettant d'anticiper les besoins de la ML qui est pourtant une structure intercommunale comportant quatre communes, environ 59 000 habitants¹⁶ et se situant dans un bassin d'emploi.

La réflexion en amont sur la convergence de l'offre et la demande d'emploi à l'échelle du territoire paraît donc être un élément essentiel de la stratégie de réduction du chômage des jeunes, à laquelle contribuent les ML. Dans la ML cela se traduit notamment par la tenue de réunions hebdomadaires. En effet, la cellule « Emploi » se réunit tous les mardis, dans le cadre d'une action nommée « Le Cercle Apprentissage des Jeunes ». L'objectif est de mettre les projets des bénéficiaires en cohérence avec les besoins des centres de formation et les entreprises. C'est lors de ses réunions que l'idée de mettre en place le dispositif « Parcours logistique » a été évoquée.

¹⁶ Information disponible dans le Rapport d'activité de la Mission locale de 2008, édité en 2009.

Le dispositif construit au moment de notre enquête est donc nommé « Parcours logistique ». L'idée est de permettre aux usagers de découvrir d'abord les métiers du domaine de la logistique en assistant à une information collective, et ensuite de bénéficier, s'ils le souhaitent, d'une formation adaptée à leur niveau d'employabilité. Le but recherché est de leur permettre d'avoir plus de chances de faire partie des recrutés de l'entreprise.

Mais il s'agit là d'une recherche de réponses à la dynamique territoriale pouvant être en décalage avec le modèle d'accompagnement personnalisé en intervention sociale et aussi avec les aspirations des usagers.

Contradictions entre adaptation aux besoins d'emplois du territoire et modèle d'accompagnement personnalisé

La recherche de réponses aux dynamiques territoriales est en décalage avec le modèle d'accompagnement individualisé en intervention sociale.

La stratégie d'intervention au sein des structures d'insertion professionnelle est basée sur le concept « d'accompagnement personnalisé ». Le guide réalisé par GIP CARIF (2011) insiste sur l'aspect personnalisé de l'accompagnement. Ainsi, les actions menées sont choisies en fonction de la demande du bénéficiaire et du contexte dans lequel il se trouve. La démarche a pour objet d'organiser et de soutenir des processus d'insertion, c'est-à-dire des passages d'un statut social « d'assisté » à un autre plus autonome. L'accompagnement individuel des publics est une technique d'intervention sociale impliquant une personnalisation des parcours et une adaptation permanente aux besoins des bénéficiaires. Il s'agit selon Astier (2007) d'un « travail avec autrui », que les politiques appellent le « travail sur soi » caractérisé par la considération du bénéficiaire comme une personne à part entière, responsable et capable de co-construire avec l'intervenant les règles et les normes de son processus d'accompagnement. L'intervenant donne une importance au projet du bénéficiaire qui doit impulser la dynamique de l'ensemble du processus.

C'est à ce niveau que l'accompagnement personnalisé entre en contradiction avec la logique d'adaptation au territoire qui est une autre façon de traiter le chômage des jeunes, dans laquelle c'est plutôt la demande de l'entreprise qui impulse la dynamique de l'ensemble du processus. Or, le contenu du dispositif et les pratiques professionnelles sont très différents selon que l'une ou l'autre de ces logiques est privilégiée. La logique d'adaptation aux besoins du territoire présuppose un accompagnement collectif comme c'est le cas dans le cadre du dispositif « Parcours logistique ». Les usagers sont inscrits dans une régulation collective, ce qui ne permet guère de prendre en compte les particularités des individus.

À la Mission Locale, il est possible de voir concrètement comment se déroule la prise en charge des jeunes, basée sur le principe d'accompagnement personnalisé. Le premier accueil permet de « faire un tri » en fonction des besoins des usagers et de voir ce qui peut être mis à leur disposition. S'ils ont besoin de rédiger un CV, leur orientation dans la cyber-base se fait

facilement de manière à ce qu'ils puissent faire leur propre rédaction (l'autonomie). Il y a aussi la présence d'un animateur dont le rôle est de prendre le temps nécessaire avec les usagers afin de leur montrer comment utiliser l'ordinateur. Les jeunes qui se présentent sans projet professionnel ont à leur disposition le dispositif POP (Parcours d'Orientation Professionnelle) dont le principe est de les aider à choisir un métier qui correspond à leurs aspirations. Le POP propose un parcours de 3 mois. Ce dispositif se base sur un travail de connaissance sur soi et de l'environnement socioprofessionnel pour permettre aux bénéficiaires de faire un choix de métier. L'objectif est d'identifier un projet professionnel et de définir les étapes de sa réalisation. Ce dispositif contient un travail d'orientation approfondi se déroulant en différentes étapes, et résumé dans la documentation de la ML de la manière suivante. Une phase d'exploitation concerne un travail sur la connaissance de soi, de l'environnement socioprofessionnel et une finalisation du projet professionnel. La seconde étape est une phase de découverte qui donne une possibilité d'effectuer un ou plusieurs stages d'observation en entreprise.

La dernière étape du parcours consiste à mettre en place des stratégies permettant d'atteindre les objectifs professionnels. Marie, une jeune femme de 21 ans, ayant effectué le parcours du POP le décrit de la façon suivante :

« En fait on est un groupe de 10, on se présente, on a des parcours très différents, des envies très différentes. C'est très intéressant. Chacun se présente et dit ce qu'il aime dans la vie. On fait des espèces de jeux pour découvrir les autres. On découvre des choses sur nous-mêmes et sur les autres. C'est super intéressant les idées de métiers qui en ressortent, c'est un petit point positif ».

Le POP semble donner une priorité aux aspirations des individus. C'est d'ailleurs le choix du métier qu'ils feront qui déterminera la suite de l'accompagnement.

Contrairement au POP, le « Parcours logistique » donne une autre image de l'accompagnement. Il fait partie des types d'actions jugées très efficaces par les intervenants en termes de retour rapide à l'emploi. Comme nous l'avons souligné, ce dispositif doit sa naissance à l'existence d'une sorte de veille économique sur les perspectives que peut offrir le territoire, se traduisant par un groupe de travail réunissant les membres de la cellule « Emploi » de la ML. L'objet est de repérer les emplois disponibles pour ensuite sélectionner des jeunes qui pourraient correspondre au profil recherché ou de proposer des formations en vue d'améliorer leur employabilité.

Mais ce type d'accompagnement peut se confronter à des résistances de la part des bénéficiaires si le parcours construit ne correspond pas à leurs aspirations individuelles.

Confrontation entre l'insertion adaptative et les aspirations individuelles : une typologie des différentes réactions de bénéficiaires face au dispositif « Parcours logistique »

Il s'agit de mettre en évidence une confrontation entre les aspirations individuelles et l'insertion adaptative. Cela concerne la réticence des filles à suivre le dispositif, puisqu'il s'agit de proposer une formation dans des métiers dits masculins (préparateurs de commandes dans le domaine de la distribution de produits alimentaires), et également celle de certains garçons dont les aspirations professionnelles étaient différentes de ce que le dispositif leur propose. Même si le métier proposé est traditionnellement masculin, ce n'est pas pour autant qu'il est favorablement accueilli par tous les garçons ayant assisté aux réunions d'informations collectives. Cela n'empêche qu'il existe aussi des bénéficiaires ayant effectué les différentes étapes du « Parcours logistique » pour des raisons liées à la stabilité professionnelle ou à l'objectif des intervenants de faire entrer leurs usagers, même les moins motivés, dans l'emploi.

Les différentes réactions par rapport au dispositif nous ont permis de dresser 3 catégories de jeunes.

Le premier groupe peut être caractérisé par le rejet d'une orientation professionnelle non choisie. Ainsi, lors des réunions d'information collective constituant la première étape du « Parcours logistique », nous avons observé la présence de jeunes ayant affirmé des objectifs professionnels bien définis, différents de ceux affichés par le parcours. C'est le cas par exemple de Bachir souhaitant être commercial à la SNCF, ou de Pierrick cherchant une entreprise pour effectuer une alternance en BTS dans le domaine de la gestion des entreprises, en particulier la comptabilité. Nous avons d'ailleurs demandé à Bernard, le chef de projet de la cellule « Emploi », la pertinence de leur présence aux réunions d'information collective. Il nous répond :

« Bon, on les invite, après bon, ils verront bien si ça leur plaît ».

Pierrick et Bachir ont d'ailleurs souhaité ne pas poursuivre le parcours, confirmant ainsi leur attachement à leur projet de départ.

Cette catégorie de public peut être complétée par un groupe identifié hors du dispositif puisque les personnes concernées ne se sont pas présentées aux informations collectives, bien qu'elles soient invitées. Nous avons remarqué en effet qu'un certain nombre de femmes n'a pas souhaité assister aux réunions. L'une d'entre elles, Hawa, s'est exprimée à propos du dispositif. Nous lui avons demandé si elle y a participé. Elle répond :

« J'ai vu les affiches et ma conseillère m'en a parlé, mais je n'y suis pas allée parce que ça ne m'intéresse pas ».

Elle nous indique pourtant que son manque d'intérêt pour ce métier n'est pas lié au fait que c'est un emploi traditionnellement masculin, mais parce qu'elle a d'autres aspirations. Elle souhaite devenir animatrice socioculturelle¹⁷.

Le « Parcours logistique » présente des métiers masculins mais il est aussi ouvert aux filles malgré leur réticence. Lors de la mise en place du dispositif, les garçons et les filles ont été largement appelés par téléphone pour assister aux informations collectives. Cette démarche est nécessaire vu que le recruteur a mentionné qu'il souhaiterait avoir une certaine mixité des candidats proposés. Il veut idéalement 50 % de filles et 50 % de garçons. Nous remarquons de la part des intervenants, une volonté d'encourager les filles à venir assister aux réunions d'information, mais finalement elles ne seront que deux à suivre le parcours contre 25 garçons. Même si la demande locale est favorable à ce qu'il ait une parité de filles et de garçons, le type de métier concerné (préparateur de commandes) a intéressé davantage les hommes que les femmes. Le chef de projet de la cellule « Emploi », Bernard, est conscient de la perception que les filles ont par rapport aux métiers masculins. Il explique leur réticence en ces termes :

« Tu vois préparateur de commandes, là on a eu que 2 filles, alors que l'entreprise a besoin de 50% de filles. Il y a quand même des *a priori*. Après, au niveau des entreprises, je pense qu'au contraire, un profil féminin intéressant soit plus facilement recruté qu'un profil masculin intéressant, parce que l'on arrive là dans une compétitivité différente ».

Il ne s'agit donc pas d'un manque de volonté de la part des intervenants à faire bénéficier aux filles le « Parcours logistique », ni d'une préférence de garçons par les employeurs, mais d'une perception que les filles ont par rapport au métier masculin en question.

La seconde catégorie de jeunes peut être caractérisée par son indifférence ou son manque de motivation vis-à-vis du dispositif « Parcours logistique ». Mais l'objectif d'insérer professionnellement les jeunes (même ceux qui sont jugés moins motivés) est une préoccupation majeure chez les intervenants. « Les jeunes sont loin de l'emploi », « les jeunes ne savent pas ce qu'ils veulent ». Ces jugements d'intervenants concernent surtout un public qu'ils jugent moins motivé à s'insérer professionnellement.

Mais l'obligation de faire entrer les jeunes dans l'emploi pousse les professionnels de l'insertion à s'impliquer dans l'accompagnement et à faire des compromis pour les attirer dans le « Parcours logistique ». Pour ce groupe de jeunes, les intervenants mettent en place différentes stratégies pour réussir à les intégrer à la première étape du parcours. Par exemple, pour qu'ils viennent à une réunion d'information collective prévue le mardi matin, ils préfèrent contacter les jeunes la veille. Selon les intervenants, ces dispositions sont nécessaires pour qu'ils retiennent la date de réunion. Ce ne sera pas le cas s'ils sont prévenus une semaine avant. Par ailleurs, il y a le fait que les intervenants prennent en compte (et même, se soumettent à) la

¹⁷ Le métier d'animateur socioculturel fait partie d'une catégorie professionnelle dont 59,7% de ses emplois sont occupés en France par des femmes en 2011 (Argouarc'h et Calavrezo, 2013).

disponibilité des jeunes pour les appeler et choisir des dates d'informations collectives. Par exemple, si les contacts téléphoniques sont prévus un vendredi, les intervenants savent qu'il ne faut surtout pas les appeler le matin, car ils vont à la mosquée et donc attendre l'après-midi pour le faire. De même, les intervenants ne prévoient pas de réunion d'informations collectives les vendredis. Les jeunes, en majorité issus de familles musulmanes¹⁸, préféreraient aller à la mosquée plutôt que d'assister à une réunion, même si l'objectif est de les insérer professionnellement.

Pourtant, tenir compte de la dimension religieuse relève d'une interdiction, comme Madjia (une intervenante membre de la cellule « Emploi ») et Bernard (le chef de projet de la cellule « Emploi ») le précisent. Mais ne pas en tenir compte prive les intervenants d'obtenir les résultats escomptés. Donc, même si les intervenants disent qu'il y a interdiction à la ML (Mission Locale) de tenir compte de l'influence des rites de la religion pour organiser les actions, ils semblent considérer ne pas avoir d'autres choix. S'ils veulent atteindre des objectifs précis, il est préférable qu'ils s'y soumettent. Les membres de la cellule « Emploi » ont d'ailleurs réussi à faire suivre à une partie d'entre eux les différentes étapes du parcours.

La question de la motivation des jeunes nous interpelle, dès lors que l'on remarque une certaine soumission des intervenants à leur mode de fonctionnement pour les inciter à participer au « Parcours logistique ». Une explication peut être fournie si l'on tient compte du fait que ce dispositif est quelque part imposé aux usagers.

Mais il y a bien une raison qui éclaire toutes ces stratégies pour faire participer les jeunes aux différentes étapes du « Parcours logistique ». Madjia nous fournit cette réponse :

« Nous avons des objectifs à atteindre, des obligations de résultat ».

La ML a, en effet, des obligations de résultats dans l'insertion professionnelle de son public. Le rapport d'activité de la ML pour l'année 2010 (édité en 2011) accorde une priorité aux questions liées au rapprochement de son public avec l'emploi. Les subventions que l'État octroie à la ML sont motivées par l'objectif d'améliorer le taux de placement des jeunes dans l'emploi en passant par le rapprochement des demandes d'emploi et des offres. Le rapport indique d'ailleurs que la création de la cellule « Emploi » au sein de la ML a permis, en 2010, à 420 jeunes d'accéder à un emploi, et à 53 usagers de signer un contrat en alternance.

La troisième catégorie de bénéficiaires que nous avons observée est caractérisée par l'absence de projet professionnel bien identifié, ou par son envie de trouver un emploi stable. Ce groupe montre un intérêt particulier pour le dispositif « Parcours logistique ». Les échanges que nous avons eus avec Sidi, un jeune ayant assisté à la réunion, confirment que le souhait d'avoir une vie professionnelle stable, quel que soit l'emploi occupé, peut constituer une véritable

¹⁸ Aucun document formel ne permet d'attester de l'appartenance religieuse des usagers, cette information provient de nos échanges avec les membres de la cellule « Emploi » qui préparent l'organisation des informations collectives.

motivation. Le parcours professionnel de Sidi est marqué par une succession de stages et d'emplois en CDD, illustrant une instabilité du point de vue professionnel. Aussi deux de nos enquêtés, Zakarias et Saidy, font partie de ce groupe, et n'ont pas manqué de souligner la stabilité professionnelle et financière qu'ils recherchent. Enfin les deux jeunes femmes ayant participé au dispositif font partie de ce groupe. Elles présentent des parcours marqués par une instabilité professionnelle c'est-à-dire la difficulté de trouver un emploi sécurisant. Le « Parcours logistique » semble être une opportunité pour elles de trouver enfin un emploi stable même si le métier en question est traditionnellement destiné aux hommes.

La recherche de stabilité dans l'emploi constitue donc un élément déterminant leur orientation vers le métier de préparateur de commandes.

Conclusion

Cet article montre qu'en France, au niveau local, les partenariats entre les entreprises et le monde du chômage sont souvent mis en avant dans les démarches de traitement du chômage. Dans ce contexte, les intervenants sociaux construisent un accompagnement pour les bénéficiaires, visant à adapter la main-d'œuvre à la situation locale de l'emploi. En ce sens, les critères et les règles des dispositifs d'accompagnement sont élaborés en fonction des exigences du territoire et de ses milieux économiques. Le dispositif que nous avons étudié confirme cette analyse.

Or, la recherche de réponses à la dynamique territoriale est quelque peu en décalage avec les aspirations des usagers comme avec le modèle d'accompagnement individualisé en intervention sociale. Les règles de l'accompagnement sont prédéfinies, et ne sont donc pas construites suite à une concertation entre intervenants et bénéficiaires. En ce sens, l'accompagnement n'est pas individualisé et ne cible pas d'une manière précise les projets des individus. Ce type d'accompagnement a un caractère subi par les hommes et par les femmes quel que soit le poste (qu'il soit traditionnel ou pas).

Bibliographie

ASTIER I., 2007, Les nouvelles règles du social, Paris, éd. PUF.

BEL M., 2005, Politiques d'emploi et dynamiques territoriales : une rencontre problématique, in BERTHET T. (coord.), Des emplois près de chez-vous ? La territorialisation des politiques d'emploi en question, Bordeaux, Presses universitaires de Bordeaux, p. 133-146.

BUREAU M.-C., 2009, L'engagement des acteurs de l'insertion dans les réseaux économiques locaux, Retour sur des expérimentations, in BARON C., BOUQUET B. et NIVOLLE P. (coord.), Les territoires de l'emploi et de l'insertion, Paris, éd. L'Harmattan, p. 169-187.

DEMAZIÈRE D., 1995, La sociologie du chômage, Paris, éd. La Découverte.

DENIEUIL P.-N. et LAROUCSI H., 2005, Le développement social local et la question des territoires, Paris, éd. L'Harmattan.

DUVOUX N., 2009, L'autonomie des assistés. Sociologie des politiques d'insertion, Paris, éd. PUF.

HENRIOT-VAN ZANTEN A., 1993, Les politiques éducatives locales entre l'État et le marché, Société Française, n° 48, p. 4-10.

JOVELIN E. et BOUQUET B., 2005, Histoire des métiers du social en France, Paris, Éditions ASH.

KAMARA A., 2016, Le paradoxe des stéréotypes de sexe reproduits dans les dispositifs d'accès à l'emploi : effets sur les projets professionnels des femmes immigrées et issues de l'immigration, thèse de doctorat en sociologie-démographie, soutenue à l'Université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines (Paris-Saclay), juillet.

MARUANI M. et REYNAUD E., 2001, Sociologie de l'emploi, Paris, éd. La Découverte.

SILBERMAN R., 2004, Le devenir des enfants de familles défavorisées en France : quelques éléments pour une vue d'ensemble, Conseil de l'Emploi, des Revenus et de la Cohésion Sociale.

Administration publique :

- GUIRAUDCI.(rapporteuse générale), Pour l'égalité femmes-hommes et contre les stéréotypes de sexe, conditionner les financements public, Le Haut Conseil à l'égalité entre les hommes et les femmes, octobre 2014, N°2014-10-20-STER-013 [http://www.haut-conseil-egalite.gouv.fr/IMG/pdf/rapport_hce-2014-1020-ster-013.pdf].
- LENANCKER P. (Conseil économique social et environnemental), novembre 2015, Expérimentation, « territoires zéro chômage de longue durée » : Conditions de réussite, Journal officiel de la République française [http://www.lecese.fr/sites/default/files/pdf/Avis/2015/2015_33_experimentation_territoires_chomage.pdf].

DARES :

- ARGOUARC'H J. et CALAVREZO O., décembre 2013, La répartition des hommes et des femmes par métier, Une baisse de la ségrégation depuis 30 ans, Dares Analyses, n° 079 [<http://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/2013-079.pdf>].

INED :

- BIRNBAUM Y., MOGUEROU L. et PRIMON J.-L.c,2010, Parcours et expériences scolaires des jeunes descendants d'immigrés en France, in BEAUCHEMIN C., HAMEL C. et SIMON P. (Coord.), Trajectoires et Origines. Enquête sur la diversité des populations en France. Premiers résultats, Documents de Travail, n° 168.

INSEE :

- ALONZO P. et CHARDON O., 2006, Quelle carrière professionnelle pour les salariés non qualifiés ?, Données sociales-La société française [http://www.insee.fr/fr/ffc/docs_ffc/donsoc06ye.pdf].

Pour citer cet article

Référence électronique

Assa KAMARA, "Former la main-d'œuvre aux emplois du territoire ou accompagner un projet professionnel personnalisé ? Les logiques en tension d'un dispositif d'intervention sociale en Mission Locale", Sciences et actions sociales [en ligne], N°7 | année 2017, mis en ligne le 3 mai 2017, URL : <http://www.sas-revue.org/index.php/n-conception/40-n-7/varia-n7/109-former-la-main-d-oeuvre-aux-emplois-du-territoire-ou-accompagner-un-projet-professionnel-personnalise>

Auteur

Assa KAMARA

Université DE VERSAILLES SAINT-QUENTIN-EN-Yvelines

Kamaraetassa@yahoo.fr

Droits d'auteur

© Sciences et actions sociales

Toute reproduction interdite sans autorisation explicite de la rédaction/Any replication is submitted to the authorization of the editors