



**L'EMPLOI DES JEUNES :
ENGAGEMENT DES ML/PAIO
ET DES ENTREPRISES
EN POITOU-CHARENTES**

*Compte rendu du colloque
organisé le 6 septembre 2005 à Niort*

Présentation générale

L'Association régionale des missions locales/PAIO de Poitou-Charentes, présidée par Jean-Claude BONNEFON, a souhaité réunir les partenaires concernés par l'insertion professionnelle des jeunes : représentants des vingt-cinq missions locales et PAIO des services publics de l'emploi et de l'Education nationale, ainsi que du monde économique.

Quatre objectifs à cette journée :

- restituer les résultats d'une action de professionnalisation engagée de 2002 à 2005, en direction des salariés des missions locales/PAIO, sous la forme d'un plan de formation financée par la DRTEFP,
- partager les actions du réseau des missions locales/PAIO allant dans le sens de meilleures relations entre jeunes et entreprises,
- valoriser les compétences en matière d'accompagnement vers et dans l'emploi,
- apporter des éléments de réflexion partagés.



L'emploi des jeunes :

Engagement des ML/PAIO et des entreprises

INTRODUCTION	4
ACTION DE PROFESSIONNALISATION DES MISSIONS LOCALES/PAIO SUR LEURS RELATIONS AVEC LES ENTREPRISES	7
ECHANGES AVEC LA SALLE	11
COMPTE RENDU DES ATELIERS	19
1. Favoriser les contrats d'apprentissage en développant son réseau d'entreprises	18
2. Communiquer et contacter les entreprises. Problématiques et outils	20
3. Parcours d'insertion et partenariat	23
4. Accompagnement des jeunes et offres de services de proximité	25
LES MISSIONS LOCALES CONFRONTÉES AU SUCCÈS DE L'ACCOMPAGNEMENT OU LES MENACES D'UNE VICTOIRE. Par Serge Ter Ovanessian	27
CONCLUSION	43

Introduction

Jean-Claude MOGIS Président de la mission locale d'Angoulême, vice-président de l'Association Régionale des Missions Locales.

Je tiens tout d'abord à remercier toutes les personnes présentes. J'espère que cette journée vous démontrera le bien fondé des missions locales et du CARIF et que les relations entre les missions locales, le CARIF et les entreprises aboutiront à des résultats probants en terme d'emploi des jeunes.

Je sais qu'il y a environ 120 personnes inscrites à cette journée, et je suis très content de cet auditoire, sachant qu'il y a des élus locaux, des personnels de l'Etat et de la Région, de l'ANPE, des AFPA, des chambres consulaires, des associations et bien sûr des chefs d'entreprise, des OPCA, des agences d'intérim et des membres de la COPIRE, de l'éducation nationale et des organisations patronales.

Les Missions Locales et les PAIO, qui s'investissent énormément dans l'emploi des jeunes, ont eu à cœur de faire en sorte que cette journée soit fructueuse, et ont travaillé énormément à côté du CARIF Poitou-Charentes. Je voulais aussi remercier la Direction Régionale de l'Emploi et de la Formation Professionnelle qui a financé l'action de formation, action dont les résultats vous seront présentés par Ouiza Meziane. Et je voulais remercier la région qui a contribué aux côtés de l'Etat à la réalisation de cette journée.

A partir d'un diagnostic permanent de la situation des jeunes, d'une connaissance approfondie du tissu économique et social et des innovations qu'ils développent ensemble, les partenaires élaborent et mettent en œuvre progressivement une politique locale d'insertion professionnelle et sociale. Les Missions Locales et PAIO, parce qu'elles sont le lieu d'une pratique partenariale active, sont des pôles privilégiés d'animation des réseaux locaux d'insertion et des actrices du développement local. Ce que vient d'ailleurs de confirmer le gouvernement en 2004, par le vote de la loi de cohésion sociale qui nomme les Missions Locales et PAIO comme « opérateurs privilégiés » de la mise en place de cette loi. Et c'est la première fois que les Missions Locales et PAIO apparaissent comme « opérateurs » dans le Code du travail, ce qui est une avancée très importante pour le réseau. C'est également le gouvernement qui veut que, au niveau de l'action CIVIS, les Missions Locales et PAIO soient des acteurs qui aient encore plus de moyens, en développant 52 postes de nouveaux conseillers qui sont en phase de recrutement dans les Missions Locales et PAIO, et qui seront au service des jeunes et des entreprises pour mettre en place cette action CIVIS et essayer de ramener le plus de jeunes vers l'emploi.

Au nombre de 25 à ce jour, les 9 Missions Locales et 16 PAIO du Poitou-Charentes sont rassemblés au sein d'une association régionale qui s'appelle l'Association Régionale

des Missions Locales, qui devient de plus en plus le partenaire de la région et de la Direction Régionale du Travail et de l'Emploi et de la Formation Professionnelle pour mettre en réseau l'ensemble des actions qui vont pouvoir être menées pour les jeunes.

L'association régionale, en référence aux principes définis par la charte nationale adoptée en décembre 1990 et à Paris en 2005, et qui va maintenant se décliner au niveau régional avec des actions tout à fait référencées, a pour objet de :

- permettre aux Missions Locales et PAIO, sans se substituer à elles, d'être un lieu d'échange, de réflexion, d'innovation, de structurer et développer le réseau régional,
- être un interlocuteur facilement identifiable et facilement accessible pour les acteurs locaux, départementaux, régionaux, nationaux, européens, et d'être représentés dans les différentes instances ;
- promouvoir et de mettre en œuvre les politiques d'insertion des jeunes en prenant en compte leurs attentes dans l'esprit et dans le cadre des textes en vigueur ;
- pouvoir engager toute action spécifique, d'en rechercher les moyens ; et
- être un lieu de ressource qui puisse rapidement assurer la communication à ses membres.

Pour terminer ce petit mot d'introduction, je voulais, au nom de l'association régionale, remercier tous les personnels des Missions Locales et PAIO du Poitou-Charentes - je devrais dire de France - pour l'excellent travail qu'ils font dans leurs structures, un travail qui n'est pas évident. Recevoir en permanence des jeunes en recherche et en difficulté, ce n'est pas un travail de tout repos, mais ils le font avec beaucoup de professionnalisme et beaucoup d'abnégation sur leur temps personnel et même sur leur vie personnelle. Je voulais, au nom de l'association régionale, profiter de cet après-midi pour les

remercier et les inciter à continuer, bien entendu dans le même esprit, et nous allons travailler pour qu'ils aient plus de moyens et moins de difficultés au niveau de leur vie quotidienne. Je vais passer maintenant la parole à Nicole Gourmel et ensuite à Ouiza Meziane qui vont vous parler des aspects techniques. Ensuite, nous aurons le témoignage d'un chef d'entreprise qui est en même temps président de PAIO et qui va pouvoir nous éclairer sur la façon dont il vit cette double mission de chef d'entreprise et de président de PAIO. Merci.

Nicole GOURMEL, Directrice du CARIF Poitou-Charentes

Merci, Monsieur Mogis. Tout d'abord, je suis ravie, en tant que directrice du CARIF, d'avoir à organiser cette rencontre qui est la première organisée par l'Association Régionale des Missions Locales. Cette rencontre a pour objectif de :

- faire connaître le professionnalisme des Missions Locales et PAIO du Poitou-Charentes sur le champ de l'accompagnement des jeunes vers l'emploi ;
- également, et nous le souhaitons depuis longtemps, d'assurer un temps fort pour l'ensemble des professionnels des Missions Locales et PAIO, d'avoir un temps de rencontre, d'échange, non seulement entre eux - professionnels de différentes structures - mais également avec l'ensemble des acteurs qui travaillent avec eux au quotidien, sur leur territoire : acteurs qui sont réunis ici, dans cette salle, les organisations professionnelles, les chefs d'entreprise, et tous les acteurs du service public pour l'emploi et toutes les associations qui gravitent autour de l'emploi et des territoires par rapport à ce besoin d'insertion.

Pour atteindre cet objectif, nous aurons tout d'abord une présentation de Ouiza Meziane qui va faire l'historique et la pré-

sentation de tout ce qui a été mis en œuvre pour assurer la professionnalisation des salariés du réseau. Nous verrons ensuite un film qui a été réalisé par la Mission Locale du pays Niortais. Ensuite, il y aura une intervention d'un chef d'entreprise. Nous aurons un premier débat, puis des ateliers. Ensuite, il y aura des ateliers thématiques. Nous aurons enfin l'intervention d'un consultant, Serge Ter Ovanessian qui est un spécialiste des questions emploi-formation, et qui a une grande habitude de travail avec le tissu des Missions Locales et PAIO.

Les structures d'accueil sont des relais incontournables qui connaissent particulièrement la difficulté des jeunes pour rentrer dans l'entreprise et qui connaissent bien la réalité du travail et des métiers. Ce sont vraiment des structures engagées dans des actions très fréquentes, mais ces actions ne sont pas forcément très bien connues de l'ensemble des professionnels sur le territoire, y compris des entreprises. L'objectif de cette rencontre, c'est donc aussi de pouvoir parler de tout ce que font ces structures d'accueil de façon à permettre au réseau d'amplifier leur action et surtout la relation avec l'entreprise, pour les jeunes, pour pouvoir développer l'avenir des territoires. Il s'agit d'atteindre des objectifs assignés par l'Etat, qui vont engager encore plus, et de façon conséquente, l'action des structures sur cette mise en relation des jeunes avec le monde de l'entreprise.

Dans ce cadre, les structures d'accueil ont bénéficié d'un gros plan de professionnalisation depuis 2001. Les actions se sont multipliées, et aujourd'hui, nous pouvons considérer que les professionnels sont armés pour assurer cette mise en relation, de façon encore plus efficace.

Le rôle d'une structure d'accueil c'est vraiment d'être le médiateur entre l'entreprise et le jeune. Le conseiller doit donc vraiment être la personne ressource, la référence qui peut faciliter l'entrée du jeune dans l'entreprise, être le garant pour le chef d'entreprise que tout va bien se passer.



Action de professionnalisation des Missions locales/PAIO

sur leurs relations avec les entreprises

Ouiza MEZIANE

Animatrice régionale des ML/PAIO

Je vais donc démarrer directement sur le plan de professionnalisation qui a engagé et mobilisé très fortement le réseau des salariés des Missions Locales et PAIO. Je parle aussi sous le contrôle de mes collègues, directeurs et conseillers des Missions Locales et PAIO, que j'incite à intervenir suite à ma présentation.

L'action de professionnalisation des Missions Locales et PAIO du Poitou-charentes, à été réalisé en deux étapes. La première étape a démarré en 2002, et s'est poursuivie par une deuxième étape de 2003 à 2005.

Les objectifs de ce plan de professionnalisation et les modalités de mise en œuvre.

Pourquoi une formation/action sur les relations des ML/PAIO avec les entreprises ?

- pour répondre à une priorité de l'Association Régionale des Missions Locales/PAIO,
- pour répondre à l'engagement des ML/PAIO figurant dans la charte régionale, signée en 2002, en partenariat avec l'Etat et la Région : « Les équipes des ML/PAIO doivent contribuer à l'insertion professionnelle durable des jeunes, et être en mesure d'établir et de développer des relations

pérennes avec les entreprises présentes sur leur territoire ».

Dans le cadre de cette formation, les Missions Locales/PAIO se sont fixées des objectifs :

- développer le rapprochement des jeunes avec les entreprises,
- faire évoluer les représentations pour construire, développer et consolider les démarches en directions des entreprises,
- analyser et valoriser les différentes actions conduites par les ML/PAIO,
- contribuer à mutualiser les pratiques,
- accentuer la cohérence des actions par le biais d'orientations stratégiques régionales. Une des priorités du cahier des charges de la formation indiquait l'importance de travailler avec les conseils d'administration des structures d'accueil pour aboutir à une vraie démarche sur le territoire.

Les Missions Locales et des PAIO se sont donc mobilisées et se sont données les moyens d'atteindre ces objectifs. Comment ?

- en questionnant leurs pratiques et leur organisation (cela n'a pas toujours été facile),
- en essayant de construire ou de faire évoluer des outils pertinents quand ceux-ci existaient,
- en identifiant des ressources fiables et mobilisables au regard de leur plan d'action,
- en tenant compte de la dynamique régionale.

Cette formation a été engagée par la DIJ (Délégation Interministérielle à l'Insertion des Jeunes) en 2002. A l'époque, deux structures s'étaient positionnées : la Mission locale de Niort et la Mission locale de Saint-Jean-d'Angély. Elles ont impliqué leurs conseils d'administration et leurs équipes techniques. Elles ont pu enclencher une démarche stratégique, essayé de définir des finalités et les moyens pour développer leur relation avec les entreprises. Il y a surtout eu beaucoup d'échanges sur le thème de la communication. Il faut donc travailler ensemble sur un vrai plan de communication en direction des entreprises.

La deuxième étape de la formation qui a démarré en 2004 a concerné 24 structures sur 25.

La formation action animée par le cabinet Michel Graviassi Conseil, spécialiste de ces questions a consisté en :

- une alternance de journées de formation avec un suivi à plus de six mois, pour que les structures puissent retravailler en interne avec la direction et le conseil d'administration, et pouvoir essayer de voir les avancées par rapport aux actions développées en interne.
- une alternance de journées spécifiques par fonction. Cela avait été une demande des directeurs, afin que directeurs et conseillers puissent bénéficier d'un temps de réflexion propre à leur fonction, et ensuite pouvoir partager ensemble le résultat de cette réflexion.
- une organisation de journées régionales à thème, avec les entreprises et une conférence animée par Serge Ter Ovanessian sur les questions de stratégie.
- la formation/action a aussi permis l'écriture d'axes stratégiques et la formalisation d'outils.

LES RESULTATS :

Nous avons défini des axes stratégiques et des plans d'action pour le réseau à un niveau régional. L'objectif, étant d'arriver à un partage commun de ces axes.

Trois axes stratégiques ont été formalisés, qui ont finalement permis un consensus au niveau du réseau :

- renforcer la préparation des jeunes à l'accès à l'emploi durable,
- être reconnu dans le champ de l'accompagnement vers l'emploi,
- passer du rôle de prestataire à celui de partenaire,
- s'affirmer comme un acteur compétent auprès des entreprises.

Renforcer la préparation des jeunes à l'accès à l'emploi durable, c'est aussi favoriser le maintien dans l'emploi, améliorer la connaissance des jeunes sur les métiers de l'entreprise, étayer les projets professionnels, les décisions d'orientation et le parcours de formation.

Etre reconnu dans le champ de l'accompagnement vers l'emploi, c'est l'enjeu par lequel les ML/PAIO, consolident les connaissances des équipes sur l'environnement économique : comment aller chercher l'information sur son territoire et comment démontrer son opérationnalité dans l'accompagnement vers et dans l'emploi ?

Passer du rôle de prestataire à celui de partenaire, en améliorant sa propre connaissance de l'entreprise et des métiers. Nous nous sommes rendu compte qu'il était de plus en plus important d'avoir cette connaissance, qu'il fallait multiplier les occasions d'échange, et constituer une offre de service claire et pertinente. Il s'agissait de formaliser l'offre de service des ML/PAIO destinées aux jeunes et aux entreprises.

Le réseau a réussi à définir ces axes stratégiques et à les formaliser avec l'appui du cabinet.

- Les enjeux pour les jeunes, les entreprises et les conseillers, car c'est ce qui mène l'action des ML/PAIO, des entreprises et des autres partenaires.
- La mission d'accompagnement et le partenariat, car c'est bien ce qui guide la pratique des ML/PAIO.
- Le partage du sens et des valeurs au sein des équipes de professionnels.
- Le développement des compétences pour une meilleure efficacité de l'offre de service des ML/PAIO et une meilleure adaptation aux parcours des jeunes.

Les plans d'action :

Nous avons ciblé deux thèmes de travail :

1) la consolidation d'outils à travers la mise à jour des fichiers d'entreprises le développement d'outils de communication et la contractualisation de partenariat en direction des entreprises.

La formation a permis de constater que des structures développaient leurs propres outils sur leur territoire, et qu'il était peut être intéressant de les partager et de les mutualiser de manière à avancer ensemble sur ces questions. Parmi les outils retenus, il y a :

- *la proposition d'une trame commune de convention de partenariat avec les agences d'interim :*
 - comment contractualiser avec les entreprises ou les partenaires qui travaillent avec les structures d'accueil pour aider à l'insertion des jeunes dans l'emploi ? Pour cela, nous nous sommes appuyés sur une expérimentation qui se tient à Thouars.

- *la rédaction d'un cahier des charges régional pour un répertoire d'employeurs :*
 - comment travailler ensemble sur un cahier des charges régional pour un répertoire opérationnel d'employeurs ? nous avons travaillé avec la PAIO de Parthenay qui a initié ce travail.

2) la réorganisation interne de la structure pour mobiliser l'ensemble des équipes et faire circuler l'information. Dans une Mission Locale, tous les salariés doivent être concernés par les contacts avec les entreprises.

Les deux rencontres régionales ont permis des temps forts. Elles ont ponctué ce travail de formalisation, de réflexion autour d'échanges très ouverts.

En juillet 2004, nous avons fait intervenir Serge Ter Ovanessian sur le positionnement stratégique des ML/ PAIO face au monde économique pour favoriser l'emploi des jeunes.

Ensuite, en novembre 2004, nous nous sommes dit que cela pouvait être intéressant d'avoir un temps fort d'échange avec les employeurs.

Nous avons donc organisé une rencontre à partir de témoignages d'actions, de démarches, de savoir-faire en matière d'insertion dans l'entreprise, avec la participation de chefs d'entreprises. Il s'agissait également d'entendre les préoccupations des chefs d'entreprise sur les questions d'emploi des jeunes. Par exemple, de leur point de vue quelles étaient les conditions de réussites de l'intégration d'un jeune dans l'entreprise.

Quelques chiffres :

En 2002, la formation a concerné 2 structures d'accueil soit 8 salariés : 2 directeurs et 6 conseillers. En 2004/2005, 24 Missions Locales et PAIO étaient concer-

nées, soient 75 salariés à raison de 24 directeurs et 51 conseillers, sur un effectif global d'environ 280 salariés dans le réseau.

Le coût pédagogique sur les 4 années a été entièrement financé par la DRTEFP soit un coût total de 39 965 euros pour un total de 33 jours.

Tout le travail de mise en œuvre, d'accompagnement et de suivi de l'action a été réalisé par l'animation régionale et le groupe de formation constitué de l'animation régional et de 4 ML/PAIO.

Je voulais également signaler, l'intervention du CARIF/OREF (Observatoire régional de l'Emploi et de la Formation) qui a tenté d'apporter des éléments objectifs sur l'environnement économique : comment aller chercher l'information en reliant au local ce qui se fait au niveau régional et notamment dans le cadre des GFE.

Quelques éléments de bilan :

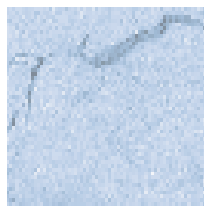
Cette formation a enclenché une réelle dynamique de travail qui est maintenant généralisée au niveau des structures d'accueil. Cette formation a aidé les ML/PAIO à rendre leurs actions plus lisibles, à réfléchir, à développer et à organiser leurs propres outils. Certaines ont souhaité réaliser des outils à un niveau régional. L'intérêt de cette démarche, c'est

qu'elle a impulsé une dynamique régionale, reprise aujourd'hui dans le cadre du programme annuel de l'animation régionale. Certaines structures ont organisé et redéfini les actes d'intervention en interne, pour mettre en œuvre leurs plans d'action.

Une difficulté : nous avons constaté des niveaux d'implication des Missions Locales et des PAIO très hétérogènes avec le secteur économique. Certaines sont très avancées et développent depuis plusieurs années, des pratiques et des méthodes d'intervention très poussées, avec des résultats intéressants. D'autre se posaient encore des questions sur les modalités d'intervention à avoir avec les entreprises.

Sur le plan des réussites, nous pouvons noter :

- la forte implication des équipes, la rencontre avec des représentants d'entreprises - qui sont invités aujourd'hui - et qui souhaitent poursuivre ce travail d'échange avec les Missions Locales,
- l'échange de pratiques constructives, le partage d'informations et d'outils. Cet axe doit être poursuivi dans le cadre de l'animation régionale,
- la volonté de poursuivre une démarche de mutualisation régionale.



Échanges avec la salle

Les échanges qui suivent font référence à un film projeté aux participants. Ce film réalisé en 2005 montre les témoignages de jeunes qui ont bénéficié d'une opération sur 9 sites (action rallye jeunes).

Bernard PAINEAU

Bonjour à toutes et à tous. Mon intervention se situe dans le débat avec la salle. J'aurais pu attendre un peu, et j'aurais eu bien des choses à dire sur ce que vous venez de présenter. J'ai effectivement plusieurs casquettes, mais je ne suis pas le seul ici. Là, ce que nous venons d'entendre, c'est la force d'un réseau, et d'autant plus quand il s'agit de prendre conscience et de définir d'une façon volontariste des stratégies. J'ai vu « professionnalisation ». On pourrait parler de « perfectionnement ». Finalement, nos conseillers, nos directeurs et nos directrices cherchent la perfection. Effectivement, pour être président d'une PAIO, je vois les gens fonctionner, et également dans le réseau, sur d'autres PAIO et Missions Locales. C'est vrai qu'il y a une véritable expertise dans ce réseau, qui travaille à définir une stratégie, qui s'ouvre davantage vers l'entreprise, pour permettre finalement au jeune de trouver sa place dans l'entreprise et aux entreprises d'avoir une réponse aux besoins.

Je suis chef d'entreprise. Je dirige deux entreprises, et 140 salariés. Je suis maire, je suis conseiller général, je suis père de famille, mon fils vient de rentrer dans la vie professionnelle, et ma fille qui est en train d'essayer d'y rentrer. Nous avons toujours différentes casquettes. Et je suis également président d'une structure. Finalement, on voit ce qui peut se faire à l'intérieur d'une

structure. Nous sommes un certain nombre ici à être convaincus que c'est utile sur le territoire, que nous servons bien à quelque chose, que nous avons des savoir-faire, mais tout le monde ne pense pas comme cela sur le territoire. Il y en a qui disent : « oui, il y a plein de structures, il y a l'ANPE, il y a le PAIO. Tout le monde fait un peu la même chose ». Vous avez tous entendu cela. « Finalement, on mettrait tout le monde dans la même maison, il n'y aurait qu'un agent, et cela irait plus vite, parce qu'on gagnerait du temps. » Moi, je me bats depuis des décennies contre cela, contre ces idées un peu simples, parce que les choses sont complexes, et les réponses sont donc également diverses et complexes.

Je voulais revenir au témoignage de l'entrepreneur : quand on accueille un jeune dans l'entreprise, souvent, on est quand même un peu démuné. On a un besoin sur un poste de travail, on a rencontré quelqu'un qui n'a pas d'expérience, qui vient avec ses peurs et ses angoisses par rapport au monde du travail, surtout si c'est la première fois, et éventuellement ses problèmes. Nous avons un certain nombre de cas, il y a des conseillers ici qui savent : dans mon entreprise, je crois qu'il y a un de mes cadres qui est venu témoigner dans une réunion : par exemple, on avait des gens qui avaient des problèmes de toxicomanie, ou éventuellement des problèmes avec la justice. Tous les jeunes ne sont pas dans ce genre de diffi-

culté, mais cela arrive. Dans ce cas-là, même dans des entreprises qui ont une conscience sociale très forte, ce n'est pas évident de demander à des cadres qui sont là pour faire de la vente ou de la production, ou de la comptabilité, finalement, de prendre tous ces problèmes en compte comme il faut. Et c'est là où effectivement - et c'est pour cela que je parlais de perfectionnement - nous avons été contents de trouver, mais nous pouvons sûrement faire mieux. Même au sein de notre structure, nous avons probablement des conseillers qui sont plus spécialisés que d'autres aujourd'hui dans la relation à l'entreprise.

Cela me semble utile de bien identifier les Missions Locales et les PAIO comme un interlocuteur compétent par rapport aux besoins des entreprises. Les entreprises en ont besoin, les jeunes en ont besoin, et le territoire en a besoin. Dans une entreprise, la jeunesse, c'est quand même l'avenir. Ce n'est quand même pas rare, quand on visite une entreprise ou qu'on regarde la pyramide des âges, de voir que la moyenne d'âges est assez basse, qu'il y a beaucoup de jeunes. C'est bien, c'est considéré comme un atout. Mais quand les jeunes se pointent pour trouver du boulot, des fois, on a tendance à leur dire : « vous n'avez pas d'expérience ». Nous, les entrepreneurs, nous avons véritablement besoin des jeunes chez nous, et il faut donc qu'on nous aide à les aider à y rentrer ! Ce n'est pas toujours facile pour nous, nous ne savons pas tout faire. Et je pense aussi que sur nos territoires, les jeunes, c'est aussi l'avenir. Garder nos jeunes dans nos territoires ruraux, c'est aussi un enjeu d'avenir très important.

Il y aurait certainement beaucoup d'autres choses à développer, et je pense que cela va se développer dans le cadre de cet échange. C'est très important de mettre en

commun, et nous sommes là pour cela aujourd'hui.

Intervention dans la salle

On a beaucoup parlé de la relation d'entreprise. Dans les Missions Locales, à l'ANPE, nous sommes à un moment où nous avons beaucoup de pression par rapport à un certain nombre de métiers dits « en tension », par rapport à la demande et à l'offre. La clé que je voulais vous montrer est celle que la demande d'un jeune et la réalité d'un jeune n'est pas forcément la réalité de l'attente économique. Je crois que l'offre existe, nous devons la travailler au sein des Missions Locales. Il y a des jeunes qui ont des compétences. Il faut faire du rapprochement autant que ce peut. Mais ce n'est pas notre métier. Je crois qu'il faut dire d'abord qu'il y a une posture peut-être particulière dans la relation à l'entreprise et à l'offre d'emploi dans les Missions Locales. Il faut rappeler que sur 30 000 jeunes en Poitou-Charentes, 50 % de ces jeunes n'ont pas atteint de qualification de niveau V. Ils ont certes des compétences, des habiletés, des savoir être, mais qu'il faut détecter, vérifier. Beaucoup de ces jeunes cherchent à se situer.

S'il faut les caractériser quand ils arrivent chez nous, c'est qu'ils sont entre cette sortie scolaire et l'arrivée dans l'emploi et plus ou moins à moyen terme à l'emploi durable. Ce qui les caractérise, c'est cette perte de repère, cette perte de réalité par rapport à l'environnement économique et pour certains, des échecs. Mais je le dis et chacun le sait, chaque conseiller le mesure à chaque fois qu'il a un jeune face à lui. Ce qui les caractérise, c'est la faible représentation de l'entreprise, du monde du travail et des métiers.

Les images que nous vous présentons ont été travaillées avec la PAIO de Saint-Maixent qui était partenaire sur notre action. Elles reflètent également une opération qui s'est passée sur 9 Missions Locales et PAIO du Poitou-Charentes. Ce travail se rapproche aussi de ce qu'a fait la PAIO de Parthenay avec la « route du jeune ». L'objectif est de montrer que c'est notre métier de jouer ce rôle de médiation entre l'entreprise et les jeunes pour qu'ils la découvrent, qu'ils y soient réellement en immersion, pour voir des réalités de ce que sont ces métiers, l'environnement qui les attend et aussi de les situer par rapport à leurs projets.

Je crois que le rôle des Missions Locales est de contribuer sur leur territoire à mener des initiatives qui favorisent ce rapprochement des jeunes et des entreprises, et à travailler sur leurs propres projets.

La dernière clé qui me paraît importante : il ne s'agit pas de mettre des jeunes dans des actions qui seraient à vocation professionnelles pures, mais il est important pour un jeune d'être co-acteur, constructeur de son parcours et de son devenir.

Intervention dans la salle

Ce film montre que nous sommes vraiment dans ce travail de médiation, de « reliance » entre le monde économique et les jeunes. On voit bien aussi que c'est aussi des développements de savoir être pour entamer cette démarche de recherche d'emploi, pour beaucoup de ces jeunes. Ce matin, on a fait un pointage avec la conseillère : je crois qu'il y a 50 % de ces jeunes qui ont une formation professionnelle qualifiante ou un emploi. L'accompagnement se suit derrière, avec la Mission Locale.

Nicole GOURMEL

Plusieurs professionnels ont bénéficié de ces formations depuis 2001. Dans cette salle, nous avons aussi des responsables d'entreprise. Est-ce que vous avez pu, au travers de cette formation, acquérir des compétences. Est-ce que quelqu'un pourrait témoigner par rapport aux professionnels ici présents ce que cela a pu apporter, autant sur la formation que sur la mutualisation ? Est-ce que les objectifs prévus ont été atteints ?

Chantal RIVAULT, PAIO de Parthenay

C'est vrai que tout à fait au départ, nous avons des actions d'une journée, en lien avec les entreprises, qui permettaient à des jeunes d'aller visiter les entreprises et de découvrir les métiers. C'est donc quelque chose que nous avons gardé tout au long de l'activité menée par la PAIO de parthenay. En parallèle, nous avons créé un poste de médiateur entreprises : un conseiller qui avait la fibre plus économique, et qui a bien voulu s'investir sur cette relation avec les entreprises. Je crois qu'il y a plusieurs facteurs qui ont joué. Il y a eu cette formation qui nous a été proposée à ce moment-là, en parallèle nous avons aussi les outils de la région qui nous ont fortement encouragés à aller vers les entreprises. Pour nous, c'était un atout, un argument supplémentaire pour aller vers l'entreprise, pour vérifier si les projets des jeunes étaient bien en adéquation avec le marché de l'emploi, pour vérifier si les compétences des jeunes étaient bien en adéquation avec les postes. C'est vrai que tout à été mené de front. Mais je crois que progressivement, l'ensemble des salariés des structures d'accueil PAIO et Missions Locales se voient un peu dotés de compétences supplémentaires vis-à-vis du travail avec le monde économique.

Les actions collectives que nous avons pu mener en parallèle ont permis à l'ensemble des salariés d'aller dans l'entreprise. Et je crois que cela, c'est très important aussi.

Monsieur BANLIER

Sur la Gâtine, les entreprises artisanales ont ouvert leurs portes. Nous avons labellisé une soixantaine d'entreprises d'accueil - je crois qu'il y en a 90 aujourd'hui. Alors, aujourd'hui, quand on fait un bilan à la fois quantitatif et qualitatif, cela permet quand même à des jeunes - et des parents également - de rentrer dans ces entreprises. L'entreprise ne parle pas, on ne sait plus ce qu'elle fait, notamment dans les métiers de l'artisanat. Je crois que c'était quelque chose de parlant, parce que je pense que la difficulté aujourd'hui, c'est que les jeunes ne connaissent pas le monde des métiers. Je crois qu'ils ont besoin de le voir. Il n'y a pas d'image. Ce n'est pas l'image de notre enfance, quand on passait devant, et qu'on voyait le cordonnier. L'ouverture de ces entreprises d'accueil permet de provoquer, aussi. Parce que nous les avons entendus, ces jeunes : on ne connaît pas les entreprises, on ne sait pas ce que c'est que le « monde du travail ».

Nicole GOURMEL

Ce qui me semble intéressant, à travers ce film, par rapport à d'autres actions de connaissance des métiers mises en œuvre au niveau de l'Etat et de la région avec le CARIF, c'est qu'il y a un groupe de jeunes qui devient acteur. C'est-à-dire que non seulement ils vont visiter les entreprises, mais ils ont un rôle. Ils ont déjà un emploi pour la construction de ce projet. On en a vu qui s'occupaient de la communication, d'autres de la logistique... Je pense qu'après, ils doivent pouvoir véhiculer entre eux

un message d'une situation professionnelle. Cela m'a semblé très riche dans l'expérience qu'on vient de voir.

Françoise NEESER, PAIO de Jonzac

Je travaille sur un territoire rural, 50 et quelques milles habitants, 1300 jeunes passant dans la structure. La formation que nous avons pu avoir au niveau de la relation entreprises a permis sur le terrain de réaliser à quel point c'était important que les conseillers et que les jeunes aillent à l'intérieur de l'entreprise pour se rendre compte de ce qu'est vraiment l'entreprise. Grâce à ma situation de PAIO rattaché à la communauté de communes de Haute-Saintonge, je suis intimement liée au développement économique. Et quand il s'installe une entreprise ou quoi que ce soit sur notre territoire, la PAIO est tout de suite mise au courant, ce qui a permis lors de l'installation des Antilles de créer grâce à la région et à l'Etat, une formation de découverte des métiers du complexe aquatique des Antilles. Les jeunes sont passés à une quinzaine pour voir tous les métiers, depuis les jardins exotiques, en passant par la natation, les soins, le nettoyage des locaux, la restauration, le service, tous les métiers regroupés à l'intérieur des Antilles. Les jeunes ont pu choisir, et ensuite, nous avons fait des formations préqualifiantes qui ont été faites à l'intérieur. Un organisme est venu faire la formation à l'intérieur même de l'entreprise, les jeunes étant bien entendu stagiaires de la formation professionnelle. Aujourd'hui, sur ces quinze jeunes, six ont signé des CDI dans plusieurs métiers de l'entreprise.

Il va sans dire que sans la volonté des élus du territoire, il n'y aurait pas eu ce partenariat. Une entreprise se crée, une autre va

bientôt se créer : un circuit automobile autour de la conduite et des nouvelles façons d'apprendre à conduire, qui va se créer dans le sud du département, et nous sommes donc sollicités par la communauté de commune pour préparer ces jeunes à entrer dans cette entreprise, qui démarrera vraisemblablement fin 2007. Je crois donc que c'était l'ouverture vers l'entreprise, mais aussi l'ouverture vers les développeurs économiques d'un territoire. L'un ne va pas sans l'autre.

Nicole GOURMEL

Merci. C'est une preuve de plus que plus personne ne peut faire seul. A la fois il faut que les professionnels médiateurs accompagnant des jeunes puissent être en relation étroite avec le territoire, avec les élus locaux, avec les entrepreneurs. Maintenant, la réponse emploi, on le voit bien, c'est une réponse collective, en se mettant tous autour d'un projet.

Marie-Joëlle KOSMICKI, PAIO du Ruffecois

L'action de formation que nous avons suivie, à la fois l'équipe et la direction, nous a permis de créer un véritable projet de structure sur 2005 et 2006, intitulé « favoriser la relation aux jeunes entreprises » qui a été imaginé et aujourd'hui mis en œuvre par les conseillers de la structure. Cette action, a notamment trois activités : mise en place d'un réseau parrainage, mise en place d'un réseau parrainage pour des jeunes gens du voyage, et également mise en place de l'attestation d'activité. Ce projet de structure, nous l'avons développé en partenariat avec un club d'entreprises, Dynamique 16, et c'est ce partenariat et cette formation qui m'ont permis, au niveau du management, de laisser le temps aux conseillers de tra-

vailer sur ce projet, et aujourd'hui, le temps de sa mise en œuvre. L'avantage, c'est que lorsque nous avons présenté ce projet au club d'entreprises du territoire du Nord-Charente, les chefs d'entreprise qui commencent à nous connaître, voire nous reconnaître, n'ont pas eu peur. Vous parliez de peur tout à l'heure. Effectivement, les jeunes ont peur de l'entreprise, l'entreprise a peur des jeunes. Et même, parfois, les entreprises ont un peu peur de ces professionnels qui travaillent dans l'insertion. Il faut, les uns et les autres, apprendre à se connaître. Je reste persuadée que cette action de parrainage, on n'aurait pas pu la monter de la même façon s'il n'y avait pas eu cette action de formation - c'est évident - et si tous les conseillers n'avaient pas travaillé aussi à la réalisation de ce projet. Du coup, ils étaient en amont de ce projet, et aujourd'hui, ils sont dans la mise en œuvre.

David BRUN, PAIO de Ruffec

Je ne peux qu'abonder dans le sens de ce que disait Marie-Joëlle. Là, nous sommes effectivement dans la phase de mise en œuvre par rapport au projet de structure, moi en particulier sur la partie parrainage, et mon collègue sur la partie gens du voyage. C'est certain que toute une démarche de réflexion d'un projet de structure, de temps qui a été consacré à l'acquisition de compétences et de moyens pour les conseillers par la formation professionnelle, par les relations privilégiées qu'entretient la PAIO avec le club d'entreprises, tout cela mis bout à bout a permis de faciliter la mise en œuvre technique de ce projet de structure, à la fois sur le démarrage du parrainage, sur tout un travail qui a été réalisé également pour le parrainage gens du voyage, en lien avec les collectivités locales ; et l'attestation d'activité que nous commen-

cons à utiliser permet d'être un petit plus par rapport à une démarche de recherche d'emploi, en particulier un plus au CV, par la reconnaissance d'un professionnel qui s'engage par sa signature, par une reconnaissance des compétences d'un jeune qui aurait fait une immersion ou une évaluation en milieu de travail dans une entreprise. C'est vrai que c'est quelque chose qui a été mis en place depuis 2004, et aujourd'hui, nous sommes dedans, dans la réalisation technique.

Cyril BRESSE, PAIO de Ruffec

Je ne vais pas rajouter grand-chose, si ce n'est juste témoigner en tant que conseiller par rapport à la formation dont j'ai pu bénéficier. J'ai entendu tout à l'heure le mot « posture » par rapport à la relation entreprises. Je crois que c'est vrai. Je n'étais pas naturellement enclin, en tant que conseiller. De par ma formation personnelle de travail social, l'entreprise n'était pas quelque chose que je connaissais et vers laquelle j'étais enclin à me tourner. C'est vrai que la formation m'a donné des outils. En ce qui me concerne, au niveau du parrainage, je fais une action très spécifique sur des jeunes gens du voyage, quelque part, orientée - avec les collectivités, on s'appuie sur un réseau de communes - nous avons utilisé les mêmes ficelles de communication, nous avons beaucoup travaillé là-dessus.

Nicole GOURMEL

Merci. Ce que vous venez de dire est une image qui se dégage des structures d'accueil. C'est vrai que ce sont souvent des travailleurs sociaux, que nous avons une posture d'accompagnement social et non pas une posture de mise en relation avec l'entreprise. C'est donc intéressant qu'il y ait cette évolution, et il va falloir continuer à travailler aussi sur la communication externe, pour bien faire voir que

les structures d'accueil, même si elles sont au départ dans une posture de travailleurs sociaux qui ont pour objectifs d'aider les jeunes à sortir de leurs difficultés, un passage et une compétence existent en leur sein, en relation avec les entreprises. Ce que vous dites est fort par rapport à cela, puisque c'est très souvent quelque chose qui s'est dégagé de l'image globale des structures d'accueil. Cette évolution qui est très nette est importante à communiquer, il me semble.

Intervention dans la salle

C'est vrai que le temps de formation a été une occasion de renforcer une identité professionnelle. D'un point de vue cognitif, c'était vraiment très important. Au niveau micro local, il y a la connotation travailleur social, mais je ne suis pas tout à fait d'accord : en fonction de l'application de la politique d'Etat et de la région, nous nous sommes adaptés aux nouvelles configurations de la société, sur la précarité de l'emploi entre autres. Nous avons donc un certain nombre de conseillers qui ont progressivement amené la relation médiation en entreprise. Ce temps de formation, a permis de confirmer l'identité professionnelle d'un conseiller, et son approche globale dont l'emploi.

Nicole GOURMEL

Nous avons parmi nous des employeurs, des syndicats professionnels. Ce serait peut-être intéressant d'avoir un témoignage par rapport à ce qui vient de se dire, les expériences, cette professionnalisation, cette compétence qui est maintenant bien installée : comment vous la percevez au niveau de vos postes de travail ?

Alice BARREAU-MIAU, MEDEF Charente-Maritime

Je travaille en partenariat avec les Missions Locales et PAIO de la Charente-Maritime

dans le cadre d'une opération de parrainage qui s'appelle « l'opération start-up 17 », en direction des jeunes qui ont un projet professionnel défini. Cette opération que nous menons depuis 1999 a donné des résultats très probants puisque, au départ, ce n'était pas forcément l'emploi qui était en ligne de mire, même si les jeunes l'avaient. Mais l'avantage de cette opération je crois était que les entreprises accueillent le jeune non dans le cadre d'un recrutement mais pour l'aider et l'accompagner dans son projet professionnel. Aujourd'hui, cette ouverture dont vous parlez, vers les entreprises, je crois qu'elle existe fortement dans la Charente-Maritime, et que les conseillers des Missions Locales avec lesquels nous travaillons ont effectivement cette approche. A Ruffec, vous évoquez le parrainage. C'est une des façons aussi d'aborder l'entreprise, à travers les parrains et la mobilisation des parrains dans le cadre de leurs fonctions. C'est vrai que cela a été un peu évoqué dans le cadre de la relation. Je crois que c'est un outil qu'il ne faut pas perdre de vue, parce qu'il reste toujours d'actualité pour ouvrir et accompagner le jeune vers l'emploi. Par rapport à ces questions de posture, de peur qui ont été abordées, dans le diaporama, je parlais du travail sur les représentations, je crois que c'était aussi un peu cela. C'était aussi casser les représentations, casser ces peurs, et se dire : « on y va ». Et je crois que ce qui est ressorti aussi c'est que, aujourd'hui, on n'a plus trop le choix. Vu le contexte économique actuel, la force des choses nous pousse aussi à nous décloisonner et à trouver des solutions ensemble. Effectivement, Marie-Christine Schmit disait : « on a évolué », mais le contexte fait aussi qu'on est amené à se questionner en permanence, et à trouver des solutions, mais plus tout seul. Je rappelle qu'au mois de novembre, au moment de la

rencontre, les échanges n'étaient pas si faciles, si clairs que cela avec le milieu de l'entreprise. C'est vrai qu'il y a encore des choses à faire avancer, à faire évoluer. Ce n'est pas encore terminé, et il faut continuer à démontrer que le partenariat ne peut être que positif.

Intervention dans la salle

Je voulais intervenir par rapport à ce qui est dit, par rapport au professionnalisme des équipes qui travaillent depuis des années dans les Missions Locales. On s'aperçoit, par tous les témoignages, qu'on n'a pas attendu la loi de cohésion sociale pour dire : mise en place du CIVIS. Et on va avoir des conseillers dans les Missions Locales qui vont être les référents et les supers conseillers qui vont avoir des relations avec les entreprises. On s'aperçoit que depuis des années, nos Missions Locales et nos PAIO, y travaillent. La reconnaissance que nous avons pu avoir par rapport à cela, c'est que les Missions Locales sont maintenant, au niveau du Droit du travail, nommément désignées comme les opérateurs officiels dans le cadre du fameux Contrat d'Insertion à la Vie Sociale. Je crois qu'il faut qu'on soit vigilant dans les postes qui sont créés à l'heure actuelle dans les Missions Locales, et dire : « tous les conseillers qui sont présents dans nos structures, avec la professionnalisation qui a eu lieu dans le cadre de cette formation, sont capables maintenant de s'engager dans un processus de rapprochement avec le secteur économique ». Je crois que c'est quelque chose qu'il ne faut pas oublier.

Nicole GOURMEL

S'il n'y a plus de remarque, nous allons avancer dans notre ordre du jour et passer aux ateliers.

Compte rendu des ateliers

ATELIER 1 : FAVORISER LES CONTRATS D'APPRENTISSAGE EN DÉVELOPPANT SON RÉSEAU D'ENTREPRISES

Animation : Gérard Crochu, directeur de la ML de Châtellerault et David Bévière, directeur de la ML de Poitiers

L'atelier 1 va donc aborder le sujet de l'apprentissage. Nous avons dans un premier temps pris comme sujet d'actualité, justement, cette politique actuelle qui concerne les contrats en alternance, et surtout l'apprentissage, puisque nous sommes à la fois sur le contrat d'objectifs et de moyens région/Etat, et incluant bien entendu les CFA, et dans un même temps, avec le CIVIS, sur la loi de cohésion sociale. C'est aussi une ouverture vers les entreprises de moins de 20 salariés. La politique actuelle est quand même axée sur 85 à 90 % des entreprises qui, à l'heure actuelle sont en grande majorité recruteurs de jeunes de moins de 26 ans. Nous l'avons vu sur nos différents bassins d'emploi.

La question qui s'est posée, c'est : de quel type d'apprentissage on parle ? Parce que dans nos structures d'accueil, Missions Locales et PAIO, on reçoit les jeunes de tous niveaux. Il y en a où le contrat d'apprentissage correspond tout à fait soit à leur orientation professionnelle, soit à leur niveau scolaire. Mais on a d'autres jeunes qui, pour des raisons que je ne vais pas rappeler, ont de très bas niveau scolaire, et quelquefois, ce fameux contrat d'apprentissage est pris par défaut. Alors, soit on a des jeunes qui sont pré et super orientés vers des métiers en pénurie, qui ne correspondent pas obligatoirement à leurs choix individuels, et on a d'autres jeunes qui choisissent un métier, mais qui

n'ont pas du tout le niveau scolaire et les prérequis pour arriver à cette formation diplômante que peut être le CAP qui est encore sous forme Education Nationale.

Alors, on s'aperçoit que l'on a des jeunes qui rentrent dans des entreprises et qui, au niveau de la pratique, sont très bons, qui sont de bons bricoleurs, mais qui, au niveau théorie, apprentissage du calcul, du français, etc. ont des lacunes énormes, et deux ans de contrat d'apprentissage ne sont pas suffisant. Un exemple nous avait été donné : un jeune qui a un très bas niveau scolaire, qui a déjà fait deux années d'apprentissage, qui a passé son CAP en juin 2005, qui ne l'a pas eu, qui avait une moyenne de 2 ou 3 en maths, est-ce qu'il faut lui faire faire une troisième année ? Ou est-ce qu'il faut travailler sur une réorientation ou sur un complément à trouver avec d'autres partenaires ou d'autres organismes, parce que pour certains jeunes, il faut travailler avec le temps ? On peut très bien avoir l'entreprise qui est d'accord pour recruter le jeune, par contre, en termes de validation et de diplôme, le jeune n'accèdera jamais à la validation qui peut être proposée avec les référentiels existants. C'est quelque chose qui a été pointé. Dans le cadre aussi du développement de cet apprentissage, on a discuté sur la complémentarité avec les différents partenaires qui tournent autour de cet appren-

tissage. Il y a certes les structures d'accueil, qui interviennent, qui connaissent les jeunes qui, pour certains sont inscrits depuis pas mal d'années dans nos structures. Le contrat d'apprentissage avec la date anniversaire entre 16 et 18 ans, c'est quand même la majorité des contrats. On s'aperçoit qu'il y a très peu d'employeurs qui recrutent les jeunes qui de plus de 20 ans. On nous dit du côté employeur que le salaire est trop élevé. On s'aperçoit que pour certaines catégories de jeunes, ce salaire-là à 20 ans ne leur permet pas d'assumer à la fois le logement, l'assurance de la voiture et la vie familiale qui va avec. La question s'est donc posée aussi par rapport au système de rémunération de ces types de contrat. Quelquefois, on a des jeunes qui gagnent beaucoup plus en étant stagiaires de la formation professionnelle, parce qu'ils ont travaillé suffisamment longtemps à l'avance et bénéficient de rémunérations ASSEDIC. Quand on leur propose un contrat d'apprentissage, c'est vrai que le salaire dégringole. La question est donc de dire : est-ce que là, il n'y a pas quelque chose à faire par rapport à ces rémunérations, tout en sachant que c'est un contrat de travail, avec un employeur, avec des règles, avec le Droit du travail, et que cela peut aussi constituer un obstacle par rapport à certains jeunes ?

L'autre domaine sur lequel nous avons réfléchi, c'est aussi au niveau de tous les partenaires, de trouver les limites, mais aussi les compétences que l'on peut trouver au niveau des CFA, au niveau des structures d'accueil, au niveau des ANPE, au niveau des CAD et bien entendu les entreprises. Cela fait beaucoup de monde autour d'un contrat ! Quelles limites peut-on avoir quand on dit : « on peut assurer

une certaine forme d'accompagnement social avec le jeune dans l'entreprise, etc... » ? « Où met-on les limites avec le travail que doit faire le CFA ? » Parce que là aussi, il y a des règles qui sont établies, mais on peut peut-être, en négociant, en réfléchissant ensemble, en rapprochant les points de vue des uns et des autres, travailler sur une meilleure collaboration qui peut être à la fois intéressante pour le monde de l'entreprise, et surtout pour l'artisanat, et par rapport au jeune. C'est quelque chose aussi qui nous questionne et qui demande peut-être de l'utopie pour faire avancer les choses. Si personne ne le dit, les choses n'avanceront pas.

Nous nous sommes aussi interrogés sur l'offre de service que peuvent apporter les Missions Locales et les PAIO par rapport aux entreprises. Là, on s'est aperçu du questionnement qui tourne autour du social d'un côté, et de la rentabilité et la production de l'autre côté : une entreprise n'est pas philanthrope, même sur un contrat d'apprentissage, il faut une certaine production. Surtout la première année, l'apprenti coûte un peu plus cher que la deuxième année. Peut-être que là aussi, il y aurait quelques réflexions qui pourraient être engagées, sur une participation plus importante la première année - par rapport au surcoût - et que la deuxième année, l'entreprise paie un peu plus ? C'est quelque chose qui peut être envisageable.

J'ai parlé tout à l'heure de la formule Education Nationale. La question est : « n'est-elle pas un frein ? » peut-être que l'on peut travailler sur d'autres types de validation ? La VAE a été évoquée, mais la VAE, par rapport aux catégories de jeunes que l'on a dans nos structures, c'est

peut être quelque chose qui n'est pas suffisamment bien perçu, parce que le dossier est quand même assez lourd.

Je vais finir. Le dernier point sur lequel nous avons tous été d'accord, c'est que les structures d'accueil jeunes Missions Locales et PAIO peuvent quelquefois être les « aiguillons » pour faire remonter les difficultés aux différentes instances, aux services de l'Etat, aux services de la

région, etc... et montrer aussi du doigt là où ça fait mal. C'est-à-dire que nous sommes peut-être un peu trop cadrés, et que quelquefois, ouvrir un peu le cadre permettrait peut-être de faire rentrer plus facilement les jeunes dans le monde de l'entreprise. Mais cela veut dire quelque part bousculer le Droit du travail ou le Code du travail. Et là, après, ce sont les partenaires sociaux qui devront trancher.

ATELIER 2 : COMMUNIQUER ET CONTACTER LES ENTREPRISES PROBLÉMATIQUES ET OUTILS

Animation : Chantal Rivault, directrice de la PAIO de Parthenay
et Marie-Joëlle Kosmicki, directrice de la PAIO de Ruffec

Le travail de cet atelier porte sur la problématique et les outils liés à la communication et au contact des entreprises.

Rappel des questions posées :

Comment mieux se faire connaître des entreprises du bassin d'emploi, comment favoriser l'information et les échanges réciproques entre ML/PAIO et entreprises, quelle mutualisation pour les outils développés ?

DE NOMBREUSES EXPÉRIENCES

Témoignage PAIO du Ruffécois

En 1999, plusieurs acteurs de l'insertion professionnelle du Pays Ruffécois, dont la PAIO, font remonter aux élus locaux leurs difficultés à interpeller le milieu économique local. Seuls, des contacts individuels acteurs de l'insertion/entreprises locales existaient. Consécutivement à ces remontées, une étude menée sur le terri-

toire par l'AGEFOS PME, et la DDTEFP fait apparaître l'isolement des chefs d'entreprise du Nord Charente, et leur souhait de décloisonnement et d'échanges inter-professionnels. Un club d'entreprises se constitue en 2001 : Dynamique 16.

Dès le départ, la PAIO est sollicitée par ce club pour y participer, en tant que membre du conseil d'administration.

Aujourd'hui ce club à l'échelle territoriale du Pays Ruffécois, comprend 80 adhérents : entreprises, lycées professionnels, entreprises d'intérim d'insertion.... jeunes créateurs d'entreprises... L'enjeu pour la majorité des adhérents : se connaître et se reconnaître, rompre l'isolement. Pour la PAIO, sa participation au sein du club d'entreprises lui permet de :

- rapprocher les jeunes des entreprises,
- faire évoluer les représentations respectives conseillers/jeunes/entreprises,
- accentuer la cohérence des actions locales telles que le parrainage, les forums emplois.

Témoignage PAIO Parthenay

Territoire rural – 75 000 habitants.

La PAIO a mis en place plusieurs actions :

- 1 poste de médiateur chargé des relations avec les entreprises : mise en relation sur des offres, suivi de stages...
- 1 circuit de découverte des entreprises : route du jeune ; l'objectif étant de faciliter l'entrée du jeune dans l'entreprise.
- 1 projet de mutualisation des « relations entreprises » à l'ensemble de l'équipe. L'organisation d'un circuit par an constitue l'amorce du partage de la relation avec l'entreprise.
- 1 fichier entreprises en ligne est consultable sur l'Intranet du Pays de Gâtine intitulé : « répertoire opérationnel d'employeurs ». C'est un travail engagé en 2005 par la PAIO, à partir d'entreprises locales connues et à usage des techniciens de la PAIO.

Objectifs :

- faciliter les démarches du demandeur d'emploi : en l'informant sur les types d'emploi accessibles, la saisonnalité de ces emplois et les types de contrats ; en lui indiquant la procédure de recrutement,
- œuvrer pour la connaissance globale des métiers et des emplois en listant les entreprises ouvertes à l'accueil des demandeurs d'emploi (visite ou stage),
- construire un réseau de partenaires employeurs en repérant des responsables, des tuteurs et des parrains ayant le souci de l'insertion du public local,
- informer le réseau de partenaires employeurs sur les dispositifs existants et ainsi, susciter l'utilisation de ces mêmes dispositifs,
- mettre en place des actions collectives à destination du public en repérant les besoins des entreprises en lien avec d'autres partenaires tels que les chambres consulaires,

- engager une relation de partenariat pérenne avec les entreprises, être dans une position de gagnant/gagnant dans une relation durable pour la satisfaction du jeune et de l'entreprise.

Contenu du fichier :

- Identité :
 - L'entreprise,
 - Description de l'activité,
 - Coordonnées et nom de l'interlocuteur,
 - Personnel salarié,
 - Projet de développement,
 - Saisonnalité des recrutements,
 - Disponibilité pour un accueil en stage, pour du parrainage.
- Contacts datés, par tel conseiller : actualisation des informations. Possibilité de mesurer les contacts avec les entreprises
- Offres de suivi de l'offre.
- Module de recherche : entreprises par canton :
Question : ouverture aux entreprises / aux jeunes en extranet.
Avantages :
 - Centralisation de l'information pour une rediffusion rapide,
 - Interrogation possible à distance,
 - Entreprises du territoire donc faibles déplacements
 - Complément du réseau informatique jeunesse / ANPE (la PAIO ne fait pas de prospection « pure et dure »)
 - Partage en équipe des informations sur les entreprises, mutualisation pour une égalité de service auprès des jeunes.
 - 1 référent « répertoire entreprise » mais tous les conseillers renseignent le fichier.

Opérationnalité du fichier : élaboration d'un cahier des charges confié à un technicien informatique du Pays de Gâtine.

QU'ATTENDENT LES MISSIONS LOCALES ?

Ce que nous attendons de l'entreprise :

- Partenariat pour l'accueil de jeunes en entreprise, visite ou stage, repérage des interlocuteurs.
- Partenariat dans le cadre du parrainage.
- Faciliter les démarches de recherche d'emploi.

MEDEF : changement de mentalité

Les barrières à lever : la fausse représentation de part et d'autres, la méconnaissance de uns et des autres : créer du lien, assurer la mise en relation, apporter aux jeunes une visibilité du marché de l'emploi.

M. RIOS, MEDEF

Chaque parcours est individualisé. Les jeunes sont assez éloignés de la culture entreprise.

Il faut pouvoir identifier les freins du côté ML/PAIO-entreprises-jeunes et recréer de la confiance avec les chefs d'entreprise.

Il faut organiser un groupe de travail sur les freins à l'emploi.

Il faut pouvoir dépasser le problème de la prise de contacts auprès des entreprises et identifier une personne ressource par secteur professionnel pour faciliter l'accueil. Il faut des échanges de bonnes pratiques entre le MEDEF et le réseau ML/PAIO et structurer cette relation partenariale.

Un partenariat organisé à long terme et à renouveler selon les besoins des jeunes dans la logique des parcours individualisés.

Nicole GOURMEL, CARIF

Dans le cadre de forums locaux, il y a des outils à solliciter, tels que l'intranet réseau avec accès au fichier ressources/accès au

portail et offre de services, le rapprochement du réseau des groupements d'employeurs au niveau régional.

QU'ATTENDENT LES ENTREPRISES DU RÉSEAU DES STRUCTURES D'ACCUEIL ?

Travail sur une image juste des métiers et des secteurs en direction des jeunes et moins jeunes, et des conseillers.

Communiquer les coordonnées des structures d'accueil du Poitou-Charentes. Aller vers du cousu main et pas vers du massif pour la mise en relation. Aller en entreprises permet de supprimer les a priori et aider au choix.

Le Rallye jeunes entreprises y contribue. Il s'agit d'une action qui facilite la passerelle jeunes/entreprises. Il y a des innovations à envisager, à inventer : que les jeunes parlent des entreprises à d'autres jeunes, organiser les témoignages d'un professionnel salarié d'une entreprise, développer la communication.

Le chef d'entreprise ne veut plus être sollicité tous azimuts.

CAPEB :

Il faut communiquer les coordonnées des correspondants emploi formation CAPEB, et créer des contacts privilégiés. Les réseaux FRTF, CAPEB, MEDEF, groupements d'employeurs... s'ouvrent et proposent leurs coordonnées pour du travail partenarial renforcé. Il faudrait utiliser le portail du CARIF pour structurer la relation partenariale.

Start Up 17 :

C'est une opération de parrainage sur l'ensemble du département de la Charente-

Maritime. Alice BARREAU, chargée de mission entreprises au sein du MEDEF, agit comme relais d'information auprès des deux réseaux : entreprises adhérentes et non adhérentes et ML/PAIO.

Le rôle d'interface de la chargée de mission entreprises est essentiel : clef d'entrée vers l'entreprise, temps de prospection.

Les ML/PAIO ont la connaissance des jeunes. Le MEDEF a la connaissance de l'entreprise.

En perspective, deux points ressortent de notre atelier qui a été très riche dans la qualité des échanges. La CAPEB, la fédération régionale des Travaux Publics, le MEDEF, les groupements d'employeurs, tous les réseaux s'ouvrent pour proposer leurs

coordonnées et travailler dans un partenariat renforcé. Il a été proposé d'utiliser le portail du CARIF pour pouvoir structurer cette relation partenariale.

Autre point, toujours en perspective de travail, c'est identifier les freins. Cela a aussi fait l'objet d'un débat unanime, un groupe de travail doit être organisé : « qu'est-ce qui permet la confiance avec le chef d'entreprise, et quels sont les freins que le chef d'entreprise peut avoir quant au recrutement et à l'accueil d'un jeune ? » Il s'agirait d'un groupe de travail mixte, où seraient présents les chefs d'entreprise, et les structures d'accueil, pour identifier les freins de part et d'autre, et organiser au mieux les collaborations. Il a donc été beaucoup question d'organiser des passerelles.

ATELIER 3 : PARCOURS D'INSERTION ET PARTENARIAT

Animation : Marie-Christine Schmit, directrice de la PAIO de Thouars
et Youenn Peron, directeur de la ML de Niort

Nous avons à réfléchir sur les compétences, la médiation pour le maintien dans l'emploi, et des relations dans la continuité avec les entreprises. Des débats très riches entre conseillers PAIO/Missions Locales et les agences intérimaires très présentes ont eu lieu.

Pour synthétiser, nous avons beaucoup avancé d'évolutions par rapport à la pratique professionnelle des conseillers en termes de relation avec le secteur économique. Nous nous sommes permis aussi d'analyser les points forts et les points faibles.

Le point fort, c'est bien que le conseiller est un professionnel facilitateur, car il a une bonne connaissance des jeunes et des parcours. On n'est pas sur du date à date,

on est bien sur l'accompagnement dans la durée et l'évolution du jeune.

En termes de point faible, on a insisté sur le microlocal et sur un certain nombre de territoires. Les jeunes n'ont pas de réponse en termes de moyens de transport. Il s'agit donc d'avoir aussi un débat autour des problèmes de mobilité par rapport à l'insertion professionnelle. On nous a même demandé de le répéter. L'environnement économique et social par rapport à la thématique emploi, est essentielle à prendre en compte au niveau microlocal.

Nous avons aussi énormément parlé de contexte professionnel. C'est vrai que grâce au partenariat que nous avons pu engager avec les agences intérimaires, nous avons aujourd'hui des capacités d'é-

valuation des jeunes dans leurs parcours grâce aux missions intérimaires. Par contre, en termes de point faible, on a beaucoup parlé d'objectivité par rapport à l'évaluation, et qu'il semblerait important de travailler sur un outillage pour repérer ce qu'on a appelé rapidement les compétences sociales : environnement de poste de travail, compétences sociales incontournables, évaluation plus objectives, et donc un travail à faire qui renvoie aussi à l'ingénierie.

Nous avons beaucoup insisté en termes d'évolution de pratiques professionnelles et d'outils de relation avec les agences intérimaires et les entreprises, sur les relations de confiance qui se sont installées, sachant qu'aujourd'hui, on a en structure d'accueil, sur la plupart des sites, des objectifs partagés avec notre partenariat entreprises et agences intérimaires. Nous sommes dans un état d'esprit gagnant-gagnant, mais nous savons aussi que nous avons un certain nombre de points faibles. Il va falloir essayer de remplir notre mission objective sur la formalisation du partenariat. Nous avons des pratiques un peu informelles, et nous avons soulevé la question des relations privilégiées entre des conseillers et des agents de placement dans les agences intérimaires : quid de l'avenir de ce partenariat si les conseillers en question ne sont plus en exercice ? Il s'agira donc de travailler sur la formalisation du partenariat avec le secteur économique.

Nous avons aussi abordé la problématique de repérage de compétences, sachant que c'est un concept qui n'est pas facile à saisir. Il y a un certain nombre d'outils existants sur l'analyse des compétences - pour être objectif.

On nous a aussi rappelé qu'il serait intéressant de partager tous les outils existants, donc un travail d'ingénierie, sur tout ce qu'est le concept de compétence et comment nous pouvons amener de l'évolution dans nos pratiques.

Il nous a semblé aussi important, en termes de point faible, d'améliorer la connaissance des secteurs professionnels sur les compétences incontournables dans l'exercice de certains métiers et de certains emplois.

En fin de débat, nous avons également abordé tout ce qui relève des particularités des Missions Locales et des PAIO : la médiation que nos conseillers ont développé dans la relation avec les jeunes et les entreprises. Nous avons donc aussi à mieux la faire connaître et à amener une prise de conscience progressive avec le chef d'entreprise car certaines conditions d'accueil ne sont pas en phase avec le jeune, n'apportent pas les conditions de la réussite. Donc, faire connaître notre mission, bien appréhender la notion de partenariat, bien répéter que nous ne sommes pas un outil de placement, ni de gestion de mesure, et que nous sommes bien dans une logique d'offre de service à l'échelon local.

ATELIER 4 : ACCOMPAGNEMENT DES JEUNES ET OFFRES DE SERVICES DE PROXIMITÉ

Animation : Françoise Neeser, directrice de la PAIO de Jonzac
et Danièle Lot, directrice de la PAIO de Barbezieux

L'atelier n°4 avait pour objet de réfléchir sur la problématique de l'accompagnement des jeunes en zone rurale et la mise en adéquation des offres de service. Après une brève présentation du fonctionnement et des expérimentations menées par les deux PAIO sud Charente, nous avons décidé de lister les points forts existants, les difficultés repérées et enfin les propositions d'améliorations.

Sur le plan des points forts, un travail de fond est en cours pour se rapprocher du monde économique en développant des partenariats avec les entreprises, une démarche qui, d'ailleurs, est encouragée et soutenue par les services de l'état. Il y a aussi le développement de la GPEC, avec l'anticipation des évolutions des politiques de gestion des ressources humaines.

Il nous paraît important de partir des besoins des entreprises locales, qui préfèrent souvent recourir à une main d'oeuvre locale, et adapter leur demande à l'offre. Le travail mené sur le relevé des compétences (PAE), notamment, est une démarche mise en oeuvre lorsqu'il s'agit de faciliter l'accès à l'emploi aux jeunes des territoires ruraux, qui sont souvent peu mobiles et faiblement qualifiés. Nous avons parlé aussi de l'accompagnement pendant les 6 premiers mois du contrat de travail, une médiation entre les jeunes et les employeurs pour éviter les ruptures de contrats.

Actuellement, tout ce travail peut reposer sur l'existant, des outils comme le livret de la PAIO de Thouars, le GIP Pascal, les référentiels métiers, etc. Ainsi que des réseaux

mobilisables (réseau entreprises d'insertion, clubs services) et des partenariats qui se structurent et se développent de plus en plus.

En revanche, nous avons relevé des points faibles, comme dans le cas des territoires ruraux qui se caractérisent par une large dispersion des entreprises et des outils d'aide à la mobilité qui s'avèrent insuffisants, voire inexistantes. Nous sommes confrontés au problème de la faiblesse des qualifications du public, des jeunes avec lesquels il faut partir des compétences et des aptitudes. Nous remarquons un manque de relations avec les OPCA, celles avec les entreprises devant encore se professionnaliser. Par ailleurs, la diversité des outils d'accompagnement et des intervenants rend très complexe la compréhension des « possibles » pour les employeurs et les intervenants. Enfin, la dynamique de territoire est souvent insuffisante et la déconnexion fréquente avec les accompagnements mis en oeuvre.

Pour ce qui concerne les propositions, nous avons évoqué le développement du travail en anticipation (en particulier les actions de GPEC, à développer en lien avec le projet de territoire); les actions permettant de travailler sur l'adéquation entre l'offre et la demande d'emploi en se basant essentiellement sur les aptitudes (plates-formes de vocation); la formalisation du travail en réseau avec les partenaires (entreprises, syndicats, institutions, associations...). Nous pensons qu'il faudrait entretenir des relations plus en amont

avec les OPCA et travailler davantage sur la dimensions comportementale, celle du savoir-être.

Il faudrait enfin faire tomber les barrières entre le monde économique et le monde de l'insertion, par exemple en demandant aux entreprises d'intervenir dans les struc-

tures d'accueil, mais aussi faciliter les échanges, les transferts de compétences et d'expériences notamment en organisant des formations-actions pour la mise en oeuvre des propositions et le partage de pratiques.

Les ML/PAIO confrontées

au succès de l'accompagnement ou les menaces d'une victoire

Par M. Serge Ter Ovanessian, Consultant indépendant

J'interviens devant les Missions Locales et PAIO alors même qu'elles sont confrontées à une des plus subtiles menaces stratégiques de leur histoire : **le succès de la logique d'accompagnement.**

L'accompagnement d'un individu dans sa globalité est un des 4 piliers fondateurs des Missions locales. C'est le pilier méthodologique, celui qui régit les rapports entre la structure et l'individu. Or, cette logique d'intervention innovatrice dans les années 80, en rupture avec le travail social d'une part, et avec la segmentation de l'action publique d'autre part, est en train de s'imposer comme le mode de traitement par défaut des individus connaissant des difficultés d'accès à l'emploi. **Une logique d'intervention par exception est en passe de devenir le mode d'intervention de référence.**

Mais alors même que la « maternité » des formes modernes de l'accompagnement n'ait pas spécialement attribuée aux Missions Locales et PAIO, la généralisation de l'application de l'accompagnement global à des publics de plus en plus nombreux comportent 4 menaces stratégiques fondamentales :

- Une banalisation identitaire des Missions Locales, de nature à remettre en cause les « privilèges d'autonomie » dont elles ont bénéficié jusqu'à présent.
- Un glissement sémantique et méthodologique du concept d'accompagnement qui dénature la compréhension de l'action de la Mission Locale.

L'accompagnement qui s'appliquait à un individu volontaire, s'impose de plus en plus souvent comme mode de contrôle social.

L'accompagnement conçu initialement comme une **personnalisation de l'intervention** glisse vers celui de **traitement individualisé de masse.**

- Une mise en concurrence des publics sur le marché de l'emploi.

L'accompagnement était « l'avantage concurrentiel » de ceux qui décidaient d'en bénéficier, au détriment des autres. Cet avantage s'annule dès lors qu'il s'applique de fait à plus de 80% des « inoccupés » (le concept de demandeur d'emploi fait l'objet de telles manipulations qu'il devient inemployable) et à la majorité des sous occupés (cf l'accord paritaire étendu sur le cas de recours insertion du travail temporaire), voire à des salariés encore en poste mais menacés (cf les expérimentations du Contrat de Transition Professionnelle).

- La constitution de l'accompagnement en marché.

Il ne s'agit pas de jugements de valeur, mais de constats d'évolutions impactant suffisamment les Missions locales pour interroger leur avenir.

Mon intervention porte donc sur la problématique de l'accompagnement confrontée

aux évolutions économique et démographique.

L'intervention sera articulée de la façon suivante :

- Ce qui dans le contexte relève de la longue durée :

Un modèle français de prise en compte de la jeunesse qui traverse les siècles ;

- Ce qui relève de la moyenne durée :

Principalement la question démographique qui va redistribuer les cartes pour plusieurs décennies, nous concerne désormais. Les effets du tournant annoncé de 2006 constituent dès à présent notre quotidien ;

- Ce qui relève de la courte durée, avec des effets limités aux prochaines années : les effets de l'évolution économique, des représentations de l'emploi et des politiques de l'emploi.

Dans l'analyse des évolutions jouant sur quelques années, je distinguerai plus particulièrement :

- L'émergence du « traitement individualisé de masse » comme sous-ensemble des politiques de l'emploi et tendance lourde de l'intervention publique sur le marché du travail, en France comme dans la plupart des pays européens ;

- La constitution de l'accompagnement comme d'un marché concurrentiel. Je vous apporterai un certain nombre d'éléments qui constituent à la fois des menaces, mais aussi des opportunités pour vous ;

- Les attentes des jeunes face à l'emploi et des besoins des employeurs, en faisant la différence entre besoins et attentes.

En conclusion, je formulerai les trois questions essentielles auxquelles il me semble que les dirigeants des Missions Locales, élus et directeurs doivent se confronter.

Ce qui relève de la longue durée

Le modèle français de prise en compte de la jeunesse se situe dans un cadre général, objet de l'anthropologie.

Parmi les façons dont les anthropologues différencient les sociétés, figure le mode de transmission des valeurs, des images mentales, des biens (les ethnologues mentionneraient aussi celle des femmes). C'est un thème qui vous concerne au premier chef. C'est toutefois, sur un autre mode de différenciation que je souhaite attirer votre attention : la façon dont les différentes sociétés organisent les passages d'un état dans l'autre : la mort, la naissance et peut être le plus important d'entre eux : le passage de l'état d'enfance à l'état d'adulte, autrement dit la jeunesse. Ces moments essentiels sont ritualisés.

La jeunesse n'est pas un état, c'est un passage, une transition entre 2 états.

On n'est pas adulte ; on est **reconnu adulte par ses pairs et l'environnement**. A trois conditions issues de la longue durée et toujours vivaces aujourd'hui. Le jeune devient un adulte reconnu comme tel lorsqu'il démontre trois autonomies : autonomie de **logement**, autonomie de **revenus** et responsabilité « génétique » (être capable d'assumer sa parentalité). Les trois autonomies renvoient à une même dimension anthropologique : la capacité de l'individu à fonder une famille, à la faire vivre, à lui assurer un certain nombre de repères.

La richesse première des Missions locales est l'accompagnement global comme outil et accélérateur de l'acquisition de l'autonomie.

Notre société s'est ingénierée depuis 40 ans à disloquer les repères symboliques et épreuves initiatiques qui marquaient ces passages. Il en reste bien peu. Le permis

de conduire, le Bac... jouent un peu ce rôle, renforçant les barrières à l'entrée de la société des adultes, les jeunes qui n'y ont accès.

On commence même à trouver un certain nombre de spécialistes de l'insertion qui regrettent le service militaire, comme rite de passage.

La France du XXIème siècle baigne dans une problématique issue de la longue durée.

- Le jeune est « hors cadre ».

Quand 3 jeunes en goguette, assassins d'un bourgeois comparaissent devant le roi Philippe-Auguste, il les acquitte car « il faut bien que jeunesse se passe ». La Jeunesse est un mauvais moment « à passer » pour que la société vive et que s'applique ses règles. On ne peut condamner des êtres qui ne participent pas de la société des adultes.

Cette position de Philippe Auguste n'est-elle pas 8 siècles plus tard encore polémique ?

- Le jeune est une construction politique.

Quand la Contre Réforme crée au 17ème siècle, le concept de l'adolescence, c'est dans l'objectif de « contrôler » un ensemble d'individus potentiellement « dangereuse » parce qu'indéterminés religieusement.

4 siècles plus tard, notre société est la première à dissocier la reconnaissance réelle de l'état d'adulte et la reconnaissance la plus formelle : le droit de vote. Nous accordons officiellement à 18 ans, « l'état d'adulte » à des individus pour lesquels l'accès aux 3 autonomies est de plus en plus tardif.

Alors qu'au 19e siècle, on disait « classe laborieuse, classe dangereuse » en parlant des ouvriers, ne pourrait-on pas dire aujourd'hui « classe juvénile, classe

dangereuse », en assimilant jeunesse, quartiers et beurs.

- Le jeune est une catégorie administrative définie par l'accès à certains droits liés à la consommation, et à des dispositifs.

On peut aussi définir un jeune comme l'individu qui a droit à tel stage, aux services de la Mission Locale, au FAJ....

La jeunesse est un concept paradoxal, un « Ni, Ni » survalorisé par l'imaginaire et la consommation, mais dévalorisé dans les faits et par l'emploi.

Le jeune est économiquement sursollicité pour consommer, et en même temps, il dispose d'un faible pouvoir d'achat. Alors comment aider les individus à se situer quand il y a un écart croissant entre l'image symbolique de la jeunesse et une réalité dégradée ?

La France souffre d'un « **syndrome de Cronos** » exacerbé. Comme le père de Zeus, les gens de la génération de 68 se caractérisent par une obsession du pouvoir. Ils ont réussi à capter les pouvoirs économiques et politiques en mettant leurs parents en préretraite et en retardant l'arrivée aux affaires de leurs propres enfants. Nous avons en France le taux d'activité des moins de 25 ans le plus bas de tous les pays industrialisés ! Il est autour de 35 % pour les 15-25 ans en France, de 42,2 en Italie, de 59,8 en Allemagne, de 66,3 aux USA, et de 76,5 en Grande-Bretagne. Sans prendre ces pays en exemple, compter entre 16 et 25 ans, deux fois moins de jeunes qui travaillent ou qui ont un rapport avec le monde économique en France qu'en Grande-Bretagne, a forcément une conséquence !

La France maintient plus longtemps qu'ailleurs une tranche de sa population dans un *no man's land*, une zone de transit comme dans un aéroport, la jeunesse.

Quelles sont les caractéristiques de cette zone de transit où sont les jeunes français ?

- Les études qui servent de variable d'ajustement.

Quand il y a eu le retour de tendance en matière d'emploi, en 2001, il n'y a pas eu une arrivée massive de jeunes immédiatement dans les Missions Locales. Par contre, il y a eu remontée ou prolongation de la durée des études.

Cette particularité française est issue de notre histoire. Nous superposons sans l'effacer à une strate ancienne attribuant au diplôme, la valeur des « charges » d'Ancien Régime qui donnait un statut social inaliénable et héréditaire, le système de valeurs républicain de promotion sociale par l'École. Cela contribue à expliquer la surreprésentation des jeunes par rapport à d'autres pays européens dans l'univers d'études et d'études parfois longues.

Cette approche pénalise à l'excès les 90 000 et 150 000 jeunes qui sortent sans diplôme du système scolaire et qui se trouvent confrontés à la concurrence des jeunes « qualifiés » pour l'obtention des emplois non qualifiés.

- Un stock tampon constitué par les dispositifs d'aide à l'emploi d'une part, et des formes de sous occupation d'autre part.

La faiblesse du stock d'emplois disponible institue un « partage sauvage » du travail dans un stock tampon à rotation plus ou moins rapide selon le dynamisme de l'économie et de la création d'emplois publics.

Par exemple, le travail temporaire dont les effectifs doublent - en équivalent temps plein - tous les dix ans, emploie 70 % de moins de 30 ans

D'une part, les jeunes ont par définition besoin de repères que l'offre d'emplois atypique fournit plus difficilement.

D'autre part, cette tendance française, elle aussi issue de l'Ancien Régime, à voir en termes de statut plutôt qu'en termes de mouvement, rigidifie la mobilité sociale. C'est ainsi que la notion d'emploi précaire existe seulement en France, pénalisant ceux qui disposent de tels contrats. Les anglais ou les allemands parlent de « dead-end job » ou d'emploi sans perspective. Cela me paraît beaucoup plus intéressant. Un emploi précaire n'est pas forcément un dead-end job.

- Un pouvoir d'achat en baisse.

Conséquence du gonflement de ce stock tampon, figure une baisse tendancielle des rémunérations des jeunes depuis 15 ans qu'atteste le CEREQ, à diplôme égal, les salaires des jeunes en mars 2002 étaient inférieurs à ce qu'ils étaient en 1991.

- Une cohabitation tardive avec les parents occasionnée par la faiblesse des revenus et exacerbée par l'insuffisance de logements disponibles.

On peut parler d'une « **crise de la décohabitation** » comme manifestation de l'impossibilité d'accès à l'autonomie de logement.

Difficultés d'accès à l'autonomie de revenus et difficultés d'accès au logement interfèrent. C'est ainsi que dans les agences de travail temporaire, la disposition d'une autonomie de logement, est un facteur favorable au bon accomplissement des missions d'intérim. Un jeune qui a décohabité et qui est confronté à des contraintes économiques, est considéré comme plus fiable. La profession est donc arrivée à la conclusion qu'elle devait au moyen d'une de ces expressions, le Fastt

(Fonds d'Action sociale du Travail Temporaire), favoriser la décohabitation.

À l'ambiguïté générale inhérente à la jeunesse, s'ajoute une spécificité française marquée par des écarts importants entre le dire, le discours sur la jeunesse, et la réalité, des obstacles supplémentaires à l'accès aux autonomies.

Dissociation entre état officiel et reconnaissance réelle, de moins en moins de signes officiels de fin de jeunesse, de plus en plus de difficultés à être reconnu comme adulte, constituent la jeunesse comme un continuum entre l'état d'enfant et l'état d'adulte, comme une interminable transition qui infantilise des adultes et culpabilise des enfants.

Ce qui relève de la moyenne durée

Après la fin des colonies et l'entrée dans une nouvelle forme de globalisation et la fin de l'inflation et l'entrée dans une régulation monétariste de l'économie, l'effet de ciseaux démographique de 2006 va constituer le troisième facteur fondamental d'évolution de l'économie et de la société.

En 2006, brutalement, 300 000 personnes de plus qu'en 2005 qui vont partir à la retraite. La classe d'âge, le nombre de jeunes qui sortent de l'école ou qui rentrent sur le marché du travail au même moment était de 900 000 individus voici 10 ans, sera de 700 000 individus en 2006. Pour la première fois, depuis la fin de la guerre, le stock d'actifs disponibles va baisser « naturellement » de 200 000 personnes.

Ce phénomène devrait se reproduire, hors immigration et hors allongement de la durée de cotisations pendant une dizaine d'années.

C'est la raison pour laquelle Raymond Barre, premier ministre, diagnostiquait une fin de la crise de l'emploi en 2010. Des syndicalistes gestionnaires de caisse, il y a 7 ou 8 ans, affirmaient même que la réforme des retraites ne s'imposait pas, puisque la baisse du chômage allait compenser dans les caisses, l'amputation due aux départs en retraite.

En fait, aussi bien Raymond Barre que ces syndicalistes répondaient à une utopie mécaniste, issue des concepts de l'économie classique. Or, on sait depuis le début des années 90 qu'il n'y a pas plus de lien mécanique entre la croissance et l'emploi, entre l'emploi et le chômage, entre la baisse du chômage et la baisse du nombre des exclus.

L'effet de ciseaux risque d'être amplifié par le renouvellement massif des agents de la fonction publique embauchés dans les années 70 :

45 % des enseignants, d'ici 2010, seront partis à la retraite. 80 % des cadres de la fonction publique d'ici 2015.

L'industrie de process de son côté qui connaît une pyramide des âges dont la moyenne se situe généralement au dessus de 50 ans, sera concernée en premier lieu par des départs massifs d'opérateurs de production non qualifiés. 51 ou 52 ans.

Quelles solutions vont avoir ces entreprises face à une main d'œuvre, ou à des jeunes plus rares sur le marché ?

- Des départs plus tardifs en retraite, sans qu'il faille avoir d'illusions sur l'envie des français de travailler plus longtemps et sur celle des employeurs d'employer massivement des travailleurs vieillissants ;
- Une féminisation supplémentaire de l'emploi.

Le taux d'activité féminine est plutôt élevé en France par rapport à la moyenne des pays européens. Mais si nous avions un taux équivalent à celui du Danemark, il y aurait trois millions de personnes supplémentaires sur le marché de l'emploi.

Le recours à une main d'œuvre féminine plus nombreuse la résolution de problèmes de mobilité (les femmes sont moins mobiles que les hommes : quand il n'y a qu'une seule voiture dans la maison, c'est monsieur qui l'utilise) et de disponibilité (Quand il faut garder les enfants, ou quand il faut garder le papy, c'est à madame qu'on le demande) que les employeurs et les collectivités mettront du temps à résoudre significativement.

- Le recours aux populations laissées pour compte du marché du travail, en sachant que les entreprises auront des difficultés à employer directement des gens qui nécessitent un encadrement rapproché et une organisation du travail adaptée

- Les délocalisations et les gains de productivité qui seront probablement massivement employés dans l'industrie de process. La croissance des effectifs intérimaires dans les industries de process au cours des années 90 peut s'interpréter comme une anticipation, une préparation à une restructuration des emplois et de l'organisation du travail dans ce secteur.

- L'immigration extra européenne car les ressources humaines des nouveaux membres de l'Union Européenne sont peu importantes, hormis celles de la Pologne, et seront vite saturées.

L'immigration extra européenne revendiquée par certaines franges du patronat reste une perspective théorique ; elle représente un risque inenvisageable dans le contexte politique actuel.

- La réduction du stock tampon semble la solution la plus facile et la plus rapide.

Elle consiste de fait à réduire le temps de transit, réduire le temps de jeunesse.

Les employeurs, y compris les PME, sont conscients de ces évolutions démographiques. Ils n'ont toutefois pas anticipé et ne chercheront à s'adapter qu'au dernier moment. En effet, l'employeur qui anticipe, se met aujourd'hui en désavantage concurrentiel par rapport à celui qui n'anticipe pas. Aujourd'hui, demain..., l'arbitrage dans l'économie globalisée se fait de plus en plus en faveur du court terme. La tendance de ces dernières décennies a été d'externaliser vers la puissance publique, la prise en compte de demain.

Ce choc démographique va non seulement entraîner des bouleversements sociologiques ou des évolutions des pratiques GRH, mais va également entraîner des éléments économiques liés à la consommation.

Une population de retraités consomme 5 % de moins, et différemment qu'une population d'actifs. Ils consomment plus de services et moins de biens intermédiaires, moins de machines à laver ou de voitures. Cela influera sur les emplois. Cela, c'est dès aujourd'hui. Mais demain ? Avec la baisse des retraites qui est annoncée, les revenus vont manquer. On pense qu'en 2050, à euro constant, par rapport à 1998, la consommation aura baissé de 18 % pour cette population, consommation moyenne, du fait de la baisse des revenus entraînée par la baisse des retraites. Egalement, cette baisse des revenus pour les retraités entraînera une baisse de la possibilité d'aider les jeunes générations. Le rôle que jouent les actuels grands-parents dans l'aide aux jeunes qui n'arrivent pas à s'insérer sur le marché de l'emploi, en sera d'autant plus réduit à la génération suivante.

Ce qui relève de la courte durée

Parmi les éléments qui peuvent influencer en quelques années seulement sur ce besoin de main d'œuvre issu du choc démographique, figurent :

- Des variables économiques ;
- La représentation des emplois ;
- Les effets des politiques publiques de l'emploi.

Les variables économiques : la croissance.

Un document que vient de publier l'un des bureaux de prospective de l'Education Nationale, montre que :

- Pour une croissance de 1,5 % d'ici 2015, et pour 700 000 jeunes par classe d'âge, 470 000 à 650 000 d'entre eux seulement, seraient absorbés par le marché. Donc, le choc démographique ne résoudrait quantitativement rien.
- Pour une croissance de 3 %, il y aurait pénurie de jeunes diplômés à partir du CAP.

Il suffit de lire son journal pour appréhender les effets de la variable croissance et de ses déterminants : prix du pétrole, la parité dollar/euro, déficit américain... sur le marché de l'emploi.

Les variables économiques : la productivité.

Dans les années 80, il fallait une croissance supérieure à 2% pour créer de l'emploi. Dans les années 90, il suffit de 1% de croissance pour que l'emploi soit stable et de 2,5 % de croissance annuelle pour créer 300 000 emplois.

En 2004, la France a connu 2,4 % de croissance et n'a créé que 38 000 emplois. Il est possible de parler de croissance sans emplois alors que les années 1999 et 2000 ont en revanche, été marquées par une croissance plus riche en

emplois que celle des pays voisins.

La courbe de la croissance et la courbe de l'emploi sont de plus en plus indépendantes du fait des gains de productivité. Mais la croissance des emplois est aussi fonction de la compétitivité économique qui est liée à la productivité.

Les variables économiques : le coût du travail.

Le coût du travail dans notre pays est souvent évoqué. Je dirais que la France... Sur dix-neuf pays européens plus Japon et USA, sur 21 pays, la France est en douzième position pour le coût du travail. Il y a donc 11 pays où le travail coûte plus cher : coût unitaire plus cotisations sociales. Et parmi ces pays, il y a des pays que l'on met plutôt en exemple, par rapport à leur taux d'activité. La situation n'est donc pas... Si en France par exemple on est sur une base 131,4 ; la Norvège est à 174,3 ; la Belgique est à 161 ; les USA à 143,7. Par contre, oui, l'Espagne est à 95, et je ne dirai pas à combien sont le Portugal ou la Grèce.

Les variables économiques : les nouvelles technologies.

Par exemple, quel est l'impact des nouvelles technologies de l'information finalement sur l'emploi et sur la croissance ?

Une étude récente corrèle l'impact de l'arrivée massive de technologies de l'information et de l'arrivée aux affaires d'une nouvelle génération réduisant le syndrome de Cronos susmentionné. En cas de développement massif des TIC, ce bureau d'études démontre que le pouvoir des seniors baisse, et que le pouvoir des jeunes augmente, entraînant : embauche de jeunes et dynamisme économique, consommation et croissance à 3 % d'ici 2010.

En cas d'arrivée lente des technologies de l'information, les seniors restent au pouvoir ; la croissance économique est inférieure à 2 % et le taux de chômage sera de 9 % en 2010.

Les représentations des emplois.

L'écart est croissant entre les offres d'emploi disponibles et les emplois désirés par les jeunes qui fréquentent les Missions Locales.

Le phénomène est plus complexe que l'affirmation fautive au demeurant d'un besoin exponentiel de qualifications. Depuis 1993, la part des emplois non qualifiés dans la masse globale d'emplois qui était en baisse depuis la fin de la guerre, à recommencer à croître. Les travaux conjoints du Plan et de la DARES prédisent la durabilité de cette évolution pour la prochaine décennie, nonobstant le cas particulier des emplois non qualifiés de l'industrie de process. **L'écart ne peut donc être le seul fait d'un déficit de qualifications.**

La question de l'attractivité des emplois renvoie à celle des représentations des métiers et de la réussite sociale.

La constitution des représentations des métiers se fait à partir de 4 sources :

- L'expérience personnelle ;
- La famille. Or, le chômage persistant d'une fraction des parents ou l'absence de la génération des 30 45 ans dans les usines telle que la présente les pyramides des âges de l'industrie, ne sont pas favorables à la constitution de représentations favorables du travail ou de représentations du travail en atelier.
- L'école. Or, la coupure s'est faite progressivement dans les années 60 entre l'École

- Les médias. La mise en scène de métiers sur les affiches ou à la télévision est limitée à un nombre restreint de professions : celles qui font la publicité ou les faits divers.

Ces 4 sources constituent un système complexe qui mobilise outre l'intellect, l'affect et les sens de l'individu, pour affecter des images à des mots et des charges émotionnelles à des images. Il est impensable de parler d'orientations sans prendre en compte les représentations disponibles des métiers. Or, le dispositif public d'orientation est totalement inadapté à la crise fondamentale

Plusieurs enquêtes portent sur les représentations des métiers chez les jeunes (INSEE, ONISEP Alsace, Jeunesse et Entreprises, ...) et soulignent le décalage croissant entre les aspirations des jeunes et les besoins exprimés par les entreprises. Jeunesse et Entreprise par exemple montre que les lycéens de 1ère rejettent massivement tous les domaines de l'industrie traditionnelle. Alors que les métiers qui attirent le plus les lycéens de l'enseignement général sont : la communication, le marketing ou la publicité, le tourisme (62 %) ou le sport (63 %), ceux qui sont considérés comme plus prometteurs par les entreprises, sont : agent commercial (67 %), maintenance de production (64 %), conducteur de fabrication (53 %) ou administrateur web (50 %). Ce décalage entre rêve et réalité n'est pas nouveau, mais est préoccupant pour l'avenir de ces enfants et le développement économique.

Une enquête conduite par une équipe de sociologues sur un quartier de la politique de la Ville avait le même objet : repérer les métiers connus et leurs représentations. A plusieurs années d'intervalle, les mêmes questions ont été posées à des jeunes pré-

sentant les mêmes caractéristiques sociologiques et dans un même quartier. Au début des années 90, les jeunes citent « spontanément » 22 métiers; à la fin des années 90, ce chiffre tombe à 15 et quelques années après, il se réduit à 8 (boulangier, policier, militaire, chanteur, assistante sociale, professeur, DJ...). En notoriété assistée, également ce chiffre a tendance à se réduire.

Une expérience que j'ai pu conduire dans une Mission Locale auprès de jeunes participant à un atelier d'orientation, illustre l'absence d'images disponibles. Elle consistait à dresser des « cartes mentales » relatives aux métiers. Le jeu consiste à associer des mots les uns aux autres. Chaudronnier par exemple a provoqué un grand vide qui n'a été compensé que par l'association à Astérix.

Comment peut-on envoyer en formation des jeunes qui ont un déficit d'orientation ? Comment peut-on prétendre aider des jeunes à s'orienter sans s'interroger sur leurs représentations ? C'est prendre le risque d'évoquer des choses qu'ils n'imaginent pas, des concepts vides et sans résonance. C'est surtout prendre le risque de voir ses jeunes dans les Missions Locales après la rupture de leur contrat d'apprentissage.

Les représentations de la réussite

La pénibilité du travail est aussi une donnée subjective, donc relative, liée aux représentations qu'a l'individu de ce qui est supportable et de l'enjeu en contrepartie. L'attractivité d'un emploi est donc également relative à l'image que se fait l'individu de la réussite et du point d'équilibre entre cette réussite et les sacrifices nécessaires pour l'obtenir.

Le CCA (Centre de Communication Avancée) de Bernard Cathelat, organisme marchand de sociologie empirique qui

analyse depuis 20 ans, les « socio styles », nous fournit quelques indications dans son étude 2005. Elle permet de suivre l'évolution de l'individualisme des années 90. Elle distingue notamment un socio-style constitué majoritairement de jeunes, qu'elle qualifie de « people ». Ce groupe est caractérisé par la conviction que « l'effort ne paie pas », hormis celui qui conduit à la médiatisation et à la notoriété fut-elle éphémère. C'est ce que nous pourrions appeler le syndrome de lerostrate par référence à l'homme qui décida de brûler le temple d'Artémis à Ephèse pour laisser une trace dans l'histoire.

Les politiques publiques de l'emploi

Les politiques publiques de l'emploi françaises depuis 25 ans relèvent essentiellement du modèle dit concurrentiel. Elles ont consisté à abaisser le coût du travail au moyen de contrats aidés et de baisse des cotisations sur des segments d'actifs qu'ils sont censés rendre attractifs.

Ce type de politique a atteint ses limites :

- Elle pèse lourdement sur les comptes de l'Etat et sur les comptes sociaux, tous déficitaires.

Par exemple, l'abaissement des charges sur les bas salaires de 1994 à 1997 a coûté : 1,500 milliard, sans produire de consensus sur le nombre d'emplois créés ou préservés (de 30 000 et 60 000) et sur les effets pervers générés.

- La masse des publics concernés par les politiques de l'emploi et les politiques sociales n'a cessé de s'étendre, donc de fragiliser l'opérationnalité des dispositifs basés sur la réduction du coût du travail.

En France comme dans la plupart des pays européens, le taux réel de sous occupation des actifs est de 20 %. Chaque pays a d'ailleurs développé sa propre ingénierie pour réduire cette dimension statistique.

- Elle risque de rompre l'équilibre que la croissance du nombre d'actifs occupés économiquement fragiles, rend délicat. Toute politique favorisant un segment de population peut faire basculer désormais cette population dans l'exclusion.

Quelques chiffres prouvent l'ampleur du phénomène de fragilisation économique d'une frange de salariés et les ratées du modèle social français :

- La pauvreté selon l'INSEE (est pauvre toute individu dont les revenus sont inférieurs à 50 % du revenu médian) concerne 7,5 % de la population française. Si on prend la norme ONU (60 % du revenu médian) 11,5 % de la population est concernée. Je vous renvoie au rapport Hirsch.

- En 1995, 8,1 % des salariés étaient concernés à chaque fois que l'on augmentait le SMIC. En juillet 2005, l'augmentation a concerné 12,4 % des salariés.

- Selon une étude portant sur les travailleurs pauvres, si 18 % des actifs occupés nés entre 1935 et 1940 appartiennent à cette catégorie, ils sont 35 % de ceux nés entre 1956 et 1960.

Ces politiques d'abaissement du coût du travail ont un effet de paupérisation en entraînant des pressions sur les revenus qui financeront d'autant moins la consommation et la croissance.

Accompagnement personnalisé ou traitement individualisé de masse

Les Missions Locales pratiquent un accompagnement global et personnalisé. Ce traitement était conçu comme exceptionnel puisque réservé à des « jeunes en difficulté », selon les propres termes de Bertrand Schwartz, nonobstant leurs caractéristiques sociologiques ou admi-

nistratives ou encore leur « profilage ».

Cette approche a été reprise plus tard par d'autres types de structures, les PLIE ou les Commissions d'insertion par exemple, pour d'autres publics. Déjà, des critères administratifs sont apparus pour conditionner l'accès aux services.

Plus tard encore, les ASSEDIC et l'ANPE ont étendu le principe d'un accompagnement aux titulaires d'un PARE.

Aujourd'hui, les partenaires sociaux du travail temporaire ont signé un accord autorisant un cas de recours fondé sur le statut de la personne et non plus sur la situation de l'entreprise utilisatrice. Ce cas de recours dit « insertion » concerne près de 60 % des demandeurs d'emploi et s'appuie sur un accompagnement.

Le Contrat de Transition Professionnelle (CTP) en expérimentation sur 6 territoires (Vitré, Charleville, Morlaix, St Dié...) développe le principe intéressant d'un employeur de substitution pendant la période de recherche d'emploi de salariés licenciés économiques. Cet employeur assure salaire et...accompagnement avec en contrepartie un lien de subordination.

Chaque financeur de l'accompagnement lui apporte ses contraintes et sa définition. A force d'être repris pour des publics de plus en plus larges, ce qui était un traitement par exception, devient le traitement par défaut qui pose la question de la légitimité de modes d'intervention spécifiques. C'est déjà ce qui se passe sur certains outils de l'insertion par l'activité économique, tels que les entreprises intérim d'insertion.

La généralisation de l'accompagnement, conduit au « traitement individualisé de masse ».

Les pouvoirs publics et notamment l'Etat, sont impécunieux. Or, l'accompagnement

tel que le pratiquent les Missions Locales, coûte. L'effort consenti par l'Etat pour le CIVIS est probablement le dernier du genre, une sorte de sursaut dont il attend des retombées massives et politiquement exploitables en 2007.

Il ne lui sera pas possible de financer un CIVIS adulte, par exemple.

Le traitement individualisé de masse : un modèle européen ?

Dans la plupart des pays européens, s'est déjà mis en place une forme d'accompagnement des demandeurs d'emploi fondé sur l'activation des dépenses passives, la recherche d'efficience et de gains de productivité. Elle génère un traitement individualisé de masse dont les 4 composantes sont :

- Profilage ou profiling sur base statistique avec utilisation de logiciels d'assessment.

En fonction de caractéristiques sociologiques et événementielles, les demandeurs d'emploi sont répartis en catégories définies par le temps présumé et les efforts nécessaires de la collectivité pour que ces individus retrouvent un emploi. Chaque catégorie donne droit à des prestations dont le volume et la nature sont prédéterminés à la différence de l'accompagnement personnalisé pour lequel les parcours ne sont pas modélisés.

- Contractualisation entre le demandeur d'emploi et un prestataire d'accompagnement avec obligation de contrepartie.

La pression sur les chômeurs s'organise. La France est en position intermédiaire entre le Danemark où une politique d'indemnisation du chômage généreuse est compensée par une forte obligation morale de la part du DE et l'Espagne où la possibilité pour un individu de refuser un poste équivalent à sa

qualification la plus formelle est limitée à 12 mois. (Il faut accepter passés 12 mois, toute offre correspondant à la qualification formelle ou initiale et à votre lieu de vie). En Belgique, le délai est limité à : six mois ; en Grande-Bretagne, à quatre mois. Le tournant avait été pris par les anglais au début de l'ère Blair. Cela a été une de ses premières réformes pour les jeunes : de moduler les différentes formes d'indemnité en fonction des contraintes qu'ils acceptaient et de la bonne volonté qu'ils manifestaient dans la recherche d'emploi.

Dans notre pays, se met en place la « *logique adéquatniste* ». (concrètement, faire rentrer une pièce ronde dans un trou carré avec un maillet), sensée répondre aux vacances de poste dans les métiers en tension.

La France renforce peu à peu les contraintes en assortissant les pratiques d'un fond de morale et d'une touche de culpabilisation de l'individu (« *si vous êtes licencié économique, mon vieux, c'est de votre faute. Il fallait, avec le DIF augmenter votre employabilité !* »).

- Recours à des prestataires privés marchands et non marchands sur appel d'offres avec obligation de résultats ;

La conséquence des obligations de résultats est souvent une tentation « d'écrémage ».

Déjà en France, un politique qui avait en charge votre secteur d'activité, a pu dire qu' « avec CIVIS, les ML allaient devoir cracher du contrat » Certaines Missions locales ont été tentées de se « mettre à l'abri » de la pression en rentrant en CIVIS, comme à l'époque pour TRACE, des jeunes pour lesquels les conseillers étaient certains d'une sortie prochaine (une forme de profiling à rebours en quelque sorte.

- Activation du demandeur d'emploi qui doit faire et justifier de ce qu'il a fait et non laisser faire le prestataire.

Si la France converge vers ce mode d'intervention, elle diverge toutefois sur un point essentiel.

Au lieu de réduire le nombre de décideurs financeurs des politiques publiques d'emploi comme partout ailleurs, elle les multiplie, générant ce que l'on appelle le *polycentrisme mou à la française*. En 5 ans sont apparus à côté de l'Etat, qui reste en principe le seul décisionnaire de droit en matière de politique d'emploi, les décideurs suivants :

- Les Conseils Régionaux qui détiennent désormais les clés du financement de l'AFPA, sans en assumer le pouvoir formel ;
- Les Conseils Régionaux qui pour la première fois ont à gérer directement un contrat aidé : le CI-RMA ;
- Les partenaires sociaux qui étaient déjà présents par l'APEC ou par l'AGEFIPH dans le champ de l'emploi, autonomisent leur action avec le financement direct de prestataire par les ASSEDIC.

L'accord de 2001 qui instituait l'UNEDIC comme un acteur indépendant de l'ANPE est entériné par le plan Borloo qui écrit que l'Assedic est libre « de développer toute action qui concourra au retour à l'emploi ou à la construction de parcours vers l'emploi ». J'insiste là-dessus : c'est-à-dire que vous pourriez tout à fait être des prestataires des Assedic. Et l'Assedic a développé des moyens importants là-dessus.

La constitution de l'accompagnement en marché

Dans pratiquement tous les pays européens, le monopole de placement confié à un opérateur public a disparu. L'Etat y a

scindé les fonctions qu'il assumait entre celles d'analyste du marché, de décideur et de contrôleur qu'il a conservées et celles d'opérateur qu'il a externalisées vers des opérateurs privés, en partie variable selon les pays.

Presque partout en Europe, le recours à des opérateurs privés est général. Le modèle de référence est l'Etat australien qui a complètement dissocié les fonctions d'orienteur des fonctions d'opérateur de placement assurées en totalité par des opérateurs privés.

Le recours à des prestataires privés n'est pas nouveau en France. Le rapport Balmory montrait que déjà en 2004, l'ANPE avait plus de 4500 sous-traitants.

La constitution de l'accompagnement en marché pose toutefois la question de la règle du jeu, de la qualité du cahier des charges qui régit les rapports entre le financeur public et le prestataire, de la qualité des appels d'offres.

Peu de financeurs publics ont su jusqu'à présent comme la région Rhône Alpes construire avec leurs prestataires, la démarche qualité qui régit leurs relations.

L'application de la règle du moins disant a eu pour corollaire dans plusieurs pays européens, la non qualité dans le domaine de l'insertion.

L'affirmation que l'usager conserve le choix de son prestataire, fait partie des règles de fonctionnement du marché. Encore faut-il que l'individu soit informé, et qu'il ait les compétences pour choisir. Je dis cela, parce que déjà, cela vous concerne.

Certaines Missions Locales qui ont développé une démarche qualité, garantissent déjà au jeune la possibilité de récuser son conseiller pour en choisir un autre ; elles sont déjà dans une certaine logique de choix prestataire.

Nous sommes confrontés maintenant à la construction rapide de l'accompagnement comme un marché. Trois verrous ont sauté l'année dernière :

- La fin du monopole de placement qui fragilise et dynamise tout à la fois l'ANPE ;
- La décentralisation totale de la gestion des RMIstes.

30 Conseils généraux ne recourent pas aux services de l'ANPE pour accompagner leurs RMIstes vers l'emploi.

- La décision des Assedic d'acheter des actions d'accompagnement placement et de les expérimenter.

Considérons le cas des ASSEDIC et de leur récente conversion à l'accompagnement.

La logique de l'UNEDIC est devenue économique. Il s'agit pour elle de réduire son déficit. Pour cela, il convient de concentrer les efforts sur les populations indemnisées potentiellement les plus coûteuses :

- Les cadres : on voit depuis 2001 une certaine réorientation des formations ;
- Les plus de 50 ans, parce qu'ils risquent d'épuiser leurs droits ;
- Les moins de 25 ans, parce que s'ils ont un mauvais départ dans la vie professionnelle, l'ASSEDIC risque de les voir revenir souvent.

Le coût d'un chômeur indemnisé par l'Assedic s'élève à 22 500 € d'allocations + 1 500 € de manque à gagner puisqu'il ne cotise pas = 24 000 € euros. Réduire la durée d'indemnisation de 5 mois permet un gain de 10 000 €. Les expérimentations commandées par les Assedic à des opérateurs privés portent donc sur la réduction de 5 mois de la durée d'indemnisation.

L'objectif du Directeur Général de l'UNEDIC est de « *Comprendre si mettre quatre ou cinq fois plus d'agents auprès*

d'un chômeur en difficulté nous permet de tirer profit de l'opération ».

La première expérimentation a eu lieu en 2003, en Ile de France. Un opérateur hollandais, Maatwerk, a été choisi. L'expérimentation ne concernait que 150 individus : 75 avaient plus de 50 ans, 75 moins de 25 ans, tous avec plus de douze mois de chômage. Maatwerk avait pris pour eux un engagement de placement durable, de plus de six mois, de plus de 70 %. Résultat au bout de 15 mois, 105 sur les 150 ont été placés. Maatwerk a été payé sur la base d'un forfait initial de 1 200 euros par personne, plus 2 600 euros de primes diverses, soit un total de 3 800 euros pour une personne qui suivait le processus jusqu'au bout.

Aujourd'hui, les Assedic de Lille et de Rouen font appel à un opérateur australien : INGEUS pour l'accompagnement de 6 000 chômeurs longue durée. Les sommes sont montées : 4 300 € pour un placement de plus de 6 mois, 6 000 € pour un plus de 50 ans. Le coût maximum pour l'Assedic sur les dossiers de Lille et de Rouen s'élèverait à 26,8 millions € en cas de succès total, mais cela générerait une non dépense trois fois supérieure.

Sur Lyon, l'opérateur est ADECCO. Sur Strasbourg, il y a une opération concernant des cadres de plus de 45 ans. Sur PACA, c'est ALTEDIA et BPI qui ont en charge le dossier. Le nombre de personnes accompagnées varie selon les opérateurs, mais il est environ de 1 pour 80. L'Assedic varie à chaque fois les conditions : ce sont des expérimentations.

Les personnes indemnisées par l'assurance chômage ou les RMIstes font l'objet d'expérimentation d'accompagnement placement parce qu'ils coûtent aux

ASSEDIC et aux Conseils Généraux, certes. Il serait illusoire de considérer que les jeunes ne peuvent être concernés...

En région Rhône-Alpes : deux CFAI et un CFA achètent des prestations d'accompagnement social individuel à prestataire privé marchand : un service social inter-entreprises, Ressif.

Une illustration : les Pays Bas

Les Pays-Bas fournissent une illustration de ce modèle européen de traitement de masse individualisé, mettant en œuvre un accompagnement – placement sous traité au marché.

Deux financeurs seulement se partagent les publics :

- L'équivalent des Assedic, qui concerne tous les individus qui ont plus de cinq ans de travail ;
- Les collectivités, les communes, avec leurs services sociaux pour tous ceux qui n'ont jamais travaillé ou qui ont moins de cinq ans de travail.

Tous les demandeurs d'emploi sont amenés à aller vers une agence publique de l'emploi, le CWI, s'ils veulent avoir droit à une allocation. Que fait cette agence publique ? Au premier entretien, à l'aide d'un logiciel dédié, elle va **profiler** l'individu. Elle distingue trois groupes d'individus :

- Le premier groupe correspond à la catégorie 1 du profilage. Il est constitué de ceux qui ne devraient pas rester plus de 6 mois au chômage, compte tenu de leurs caractéristiques professionnelles et personnelles.

Ces individus seront traités justement par le CWI, l'agence publique avec une méthode classique à l'ANPE de « rapprochement de fichiers » ;

- Le second groupe correspond à la caté-

gorie 4 du profilage. Il rassemble ceux dont le profilage laisse penser que l'emploi n'est pas le premier problème à résoudre.

Ils sont orientés vers les services sociaux des collectivités locales, pour un traitement autre. Ces services sociaux peuvent d'ailleurs sous-traiter une action sociale proprement dite à des opérateurs privés. C'est le cas pour les services sociaux de la ville d'Amsterdam ;

- Le troisième groupe rassemble les « indéterminés », c'est à dire ceux pour lequel le premier entretien et le profilage s'avèrent insuffisants pour déterminer le devenir.

Pour ces personnes, le CWI organise un entretien approfondi, dit entretien professionnel, une sorte de mini bilan de compétences à partir duquel elles sont réparties dans les 4 catégories du profilage et du traitement.

Les Catégories 2 et 3 du profilage rassemblent les individus pour lesquels une durée d'accompagnement de 6 à 12 mois semble nécessaire pour retrouver du travail (catégorie 2) ou de 12 à 24 mois (catégorie 3).

Le traitement des catégories 2 et 3 donne obligatoirement lieu à un appel d'offres. Le cahier des charges et la convention entre le prestataire retenu et le financeur seront dès lors **strictement** exécutés. La personne accompagnée a droit aux seules prestations prévues dans la convention. Un système d'information complexe assure la traçabilité des prestations et des demandeurs d'emploi

On voit que la puissance publique néerlandaise sous ces différentes formes traite les individus qui sont le plus proches de l'emploi et ceux qui en sont le plus éloignés et externalise le traitement des popu-

lations intermédiaires. En France, ce serait plutôt l'inverse.

Ces opérateurs privés sont astreints aux obligations de résultat de leur contrat. Toutefois, ils disposent de pouvoirs opérationnels indispensables dans les Missions Locales :

- Chaque personne accompagnée possède un référent. La « confrontation » est le retour incessant au contrat face au jeune ou à l'individu : « Qu'avez-vous fait ? Moi, j'ai pris tel engagement vis-à-vis de vous et l'ai respecté. Pouvez-vous en dire autant ? » En cas de non respect d'un engagement, le référent peut rompre avec l'individu et le renvoyer à l'organisme indemnisateur.

Le départ d'une personne accompagnée réduit les chances de l'opérateur d'atteindre le pourcentage de réussite requis par le contrat, mais augmente sa disponibilité et la chance de réussir avec ceux qui restent. L'objectif de réussite peut être individualisé au niveau de chaque accompagnateur.

- L'accompagnateur est le référent unique. L'obligation de résultat interdit de dilapider de l'énergie à se coordonner entre référents. L'opérateur d'accompagnement instrumentalise les autres opérateurs, et notamment l'opérateur formation. Il achète les formations et les prestations annexes, impose les conditions de retour des informations....

L'unicité de l'action peut aller jusqu'à intégrer certaines prestations de formation au sein de l'opérateur accompagnateur, afin de gagner du temps et de l'information

Les formations concernées sont relatives aux savoirs de base : flamand, calcul mais également bureautique et anglais, y compris les opérateurs de production. Certaines Missions Locales possèdent un atelier permanent de lutte contre l'illettrisme, mais elles sont rares. En France, on a tendance à séparer la formation et l'orientation.

- Le référent peut à tout moment et sans avoir à en justifier **à priori** l'usage disposer des fonds nécessaires pour financer un taxi, une garde d'enfants, un coiffeur ou une formation technique.

Les besoins des employeurs

En 20 ans, les entreprises ont externalisé beaucoup de fonctions qu'elles assumaient naturellement jusqu'alors. Elles ont aujourd'hui des besoins qu'elles ne formulent pas toujours comme des attentes :

- Elles ne savent plus recruter de jeunes.
- Elles ne savent absolument pas définir en quoi elles sont attractives.

- Elles ne savent plus intégrer. L'encadrement intermédiaire surchargé de travail n'est jamais évalué et récompensé sur sa capacité à accueillir un jeune.

- Elles ont besoin de médiations diverses pour éviter les ruptures ou reconstituer un collectif de travail mis à mal par le fossé générationnel entre les jeunes embauchés et des salariés anciens et vieillissants

- Elles ne savent pas gérer les difficultés d'ordre social (logement, endettement, ...) que les nouveaux embauchés importent par delà le contrat de travail.

- Elles ont besoin d'interface pour gérer la complexité administrative croissante à laquelle est confrontée tout employeur si petit soit-il.

Avec ces prochaines demandes des employeurs, la barrière symbolique du contrat de travail est franchie. Le besoin d'accompagnement perdure par delà l'embauche. Un autre marché de l'accompagnement est en gestation.

Les 3 questions

Je voudrais finir sur trois questions aux Missions Locales :

- Comment proposer le travail aux jeunes sans reproduire des modèles, des valeurs,

des représentations dans lesquels nous avons été éduqués ?

Les jeunes ont un rapport au contrat de travail désacralisé, alors que nous avons encore une vision morale du contrat de travail. Ce n'est pas une crise du travail, c'est une crise du lien de subordination.

- Comment conserver une spécificité quand l'accompagnement devient le lieu commun des politiques publiques ? Comment mesurer et vendre cette spécificité ?

- Jusqu'où aller dans la proposition de services aux employeurs, ou jusqu'où aller dans la réponse faite à des demandes d'employeurs ?

Y répondre permet de faciliter l'insertion des jeunes et de résoudre des problèmes réels.

Y répondre permet aux employeurs d'externaliser et de transférer encore un peu plus des charges qui leur appartiennent sur la puissance publique.

Conclusion

Jean-Claude MOGIS, Président de la mission locale d'Angoulême, vice-président de l'Association Régionale des Missions Locales

Juste quelques mots pour remercier encore le CARIF, Ouiza Meziane, Nicole Gourmel et leurs collaborateurs, et remercier également les directeurs de Missions Locales qui ont participé à cette journée. Nous avons entendu beaucoup de choses au niveau des Missions Locales mais également au niveau des employeurs, et je crois que dans les jours et les semaines qui viennent, il faut que tout ce que nous avons entendu soit concrètement mis en œuvre. Il va falloir travailler sur cette concrétisation. Merci encore à notre conférencier. Il faudra probablement refaire ce genre de réunion sachant que le thème de cette journée, c'est l'emploi des jeunes. Merci de votre participation.

Henri Avril, DRTEFP

Après tout ce que vient de dire Monsieur Serge Ter Ovanessian, je serais obligé de revenir à des contingences plus conjoncturelles. Monsieur le préfet compte beaucoup s'appuyer sur les Missions Locales pour réussir la mobilisation souhaitée sur l'emploi des jeunes en Poitou-Charentes. Le 4 octobre prochain, une réunion est organisée sur la mobilisation. Nous reviendrons sur l'ensemble des dispositifs, sur les questions et les réponses que l'on

peut apporter avec vous tous, puisque les présidents et les directeurs de Missions Locales sont convoqués. Il y aura des représentants du ministère, de la DTEFP et un certain nombre d'institutions pour se mettre en ordre de marche dans le cadre du plan d'urgence pour l'emploi des jeunes.

Par rapport à la manifestation d'aujourd'hui, le thème « L'emploi des jeunes, l'engagement des Missions Locales, des PAIO et des entreprises » montre qu'effectivement, la dimension emploi est bien prise en compte. Dans le cadre du plan qui est en cours de mise en œuvre, l'accompagnement que doivent réaliser les Missions Locales et les PAIO des jeunes connaît une embellie, puisque les objectifs sont très ambitieux : accompagner 800 000 jeunes vers l'emploi pendant les cinq ans qui viennent, y compris sur des durées de plusieurs années, lorsqu'on a affaire à des jeunes les plus en difficulté, avec un renforcement des moyens du réseau.

Le Poitou-Charentes est une région où, traditionnellement, l'apprentissage est important. Cette importance est confirmée par la signature d'un contrat d'objectifs et de moyens qui, en 2005, ouvre 500 nouvelles places d'apprentis. L'enjeu est fort pour nous tous : pour le conseil régional qui souhaite que ces places soient pourvues, mais aussi pour les jeunes et pour les entreprises. Le challenge sera difficile à

réussir compte tenu de ce que les uns et les autres ont évoqué : le problème de la démographie. L'Etat met des moyens sur le contrat d'objectifs et de moyens, donc de développement de l'apprentissage, et compte bien que nous aurons un succès dans ce domaine.

De plus, le conseil régional a signé aujourd'hui un plan de développement de l'emploi qui vise deux choses :

- développer des emplois dans les établissements scolaires en utilisant les contrats aidés ;
- les emplois associatifs, les emplois tremplins pour lesquels la région a fixé des priorités sur un certain nombre de secteurs. Aujourd'hui, un engagement sur la création de 1 000 emplois a été pris au niveau régional. Là aussi, les jeunes qui sont dans des situations d'attente à l'égard de l'emploi, c'est un moyen de leur remettre le pied à l'étrier, dans une perspective de professionnalisation, puisque l'Etat va financer les contrats, et la Région la formation, ce qui permettra de donner un plus aux contrats d'accompagnement vers l'emploi.

Voilà très brièvement ce que je voulais dire. Je voulais remercier l'ARML et le CARIF de l'organisation de cette réunion que nous avons soutenue, parce que pour nous, il a toujours été important de développer entre le réseau et les représentants des entreprises des liens qui prennent des aspects différents selon les territoires. De nombreuses expériences sont à géométrie variable selon les territoires et les interlocuteurs. Nous espérons aujourd'hui que c'est une relance du partenariat entre les entreprises et les Missions Locales et les PAIO, mais aussi avec tous les partenaires au sein du service public de l'emploi, puisque maintenant, les Missions Locales

et les PAIO font partie du SPE, et doivent être associés au fonctionnement quotidien des services publics de l'emploi, qu'ils soient régionaux ou locaux. Je crois que cela commence à fonctionner.

Vous n'avez pas fini de travailler en partenariat, puisque dans le cadre de l'émergence de projets de maison de l'emploi, les Missions Locales et les PAIO sont effectivement des acteurs incontournables de la prise en charge de l'offre de service qui doit être proposée à la fois à la population des demandeurs d'emploi et des jeunes, mais aussi aux entreprises.

**Association régionale des Missions locales
et Permanences d'Accueil d'Information et d'Orientation
de Poitou-Charentes**

60 rue Carnot - 86000 Poitiers

Contact : *Ouiza Meziane au 05 46 00 32 32*



Ce fascicule est édité par le CARIF Poitou-Charentes
15, rue Alsace-Lorraine - 17044 La Rochelle Cedex 1
☎.05 46 00 32 32 - N° ISSN : 1262-0408

Mars 2006