

Mardi 20 décembre 2016

18h - 20h

AgroParisTech



Catherine Di Maria

Directrice générale d'Emmaüs Alternative

Lutter sérieusement contre l'exclusion sociale et professionnelle

Comment repenser l'action de terrain ?

Dossier Documentaire

- 137 pages -

Le Dossier Documentaire de l'UODC

Comment diriger une structure luttant contre l'exclusion sociale et professionnelle ?

Enjeux, défis et paradoxes

Sommaire

- **Autour de Catherine Di Maria**..... pp. 03-21
 - Présentation d'Emmaüs Alternatives
Emmaüs Alternatives (www.emmaus-alternatives.org)
 - Proposition d'Emmaüs France pour la conférence sociale
Ministère du travail, de l'Emploi, de la Formation professionnelle et du Dialogue sociale (<http://travail-emploi.gouv.fr>), 2012
 - Parcours de Catherine Di Maria
Linkedin (<https://fr.linkedin.com>)
- **Insertion par le travail, précarité et intégration sociale**..... pp. 22-133
 - Un droit au parcours accompagné vers l'emploi. Pour réduire le nombre de personnes exposées à la pauvreté
Catherine Barbaroux et Jean-Baptiste de Foucault, Conférence nationale contre la pauvreté et pour l'inclusion sociale, *Ministère des Affaires sociales et de la Santé* (<http://social-sante.gouv.fr>), 2012
 - L'insertion par l'activité économique comme espace d'action publique : entre politique publique et gouvernance
Patrick Gianfaldoni et Frédéric Rostaing, *Politiques & Management Public* (<https://pmp.revues.org>), 2010
 - « Précarité d'emploi, rapport au travail et intégration sociale »
R. Malefant, A. Larue, L. Mercier et M. Vézina, *Erudit* (www.erudit.org), 2002
 - La précarité : un « concept fantôme » dans la réalité mouvante du monde du travail
Mircea Vultur, *Revue Sociologies* (<https://sociologies.revues.org>), 2010
 - L'invention des modèles économiques communautaires : une immersion au cœur des communautés Emmaüs en France, en Espagne et au Royaume-Uni
Joël Ambrosine, 25^{ème} colloque Addes, *Addes* (<http://addes.asso.fr>), 2013
- **Trois vidéos parues à l'Uodc sur l'insertion sociale et professionnelle**..... pp. 134-137
 - Parier sur la compétence des « incompetents ». Entreprendre avec le microcrédit
Catherine Barbaroux, *Site web Université ouverte des compétences* (www.uodc.fr), Vidéo séquencée n°146, février 2013
 - Les jeunes, le travail, la société. Sortir de 30 ans de mesures addictives
Jean-Patrick Gille, *Site web Université ouverte des compétences* (www.uodc.fr), Vidéo séquencée n°137, mai 2012
 - Comment réussir avec ceux qui n'ont rien ? L'expérience des Ecoles de la 2^{ème} chance (E2C)
Jeanne Schneider, *Site web Université ouverte des compétences* (www.uodc.fr), Vidéo séquencée n°112, octobre 2010

Le Dossier Documentaire de l'UODC

Comment diriger une structure luttant contre l'exclusion sociale et professionnelle ?
Enjeux, défis et paradoxes

- Partie I -

- **Autour de Catherine Di Maria**..... pp. 03-21
 - Présentation d'Emmaüs Alternatives
Emmaüs Alternatives (www.emmaus-alternatives.org)
 - Proposition d'Emmaüs France pour la conférence sociale
Ministère du travail, de l'Emploi, de la Formation professionnelle et du Dialogue sociale (<http://travail-emploi.gouv.fr>), 2012
 - Parcours de Catherine Di Maria
Linkedin (<https://fr.linkedin.com>)



EMMAÜS ALTERNATIVES

QUI SOMMES-NOUS ?

Plus de 20 ans d'expérience au service des autres

Née en 1989, Emmaüs Alternatives est aujourd'hui l'un des plus grands chantiers d'insertion en Ile-de-France. L'association qui est basée à Montreuil, accompagne et soutient par le travail les plus démunis vers l'insertion et l'autonomie. A travers ses différentes actions d'accompagnement social et d'insertion par l'activité économique, Emmaüs Alternatives aide chaque année plus de 170 salariés en insertion à (re)prendre pied dans le monde du travail et plus de 3500 personnes à sortir de la spirale de l'exclusion par un accès à leurs droits.

Un atelier, sept boutiques et plus d'une centaine de mains pour prendre soin des dons

Pour ce faire, l'association qui collecte les dons, les revend aujourd'hui dans ses 6 boutiques à Paris et sa boutique à Saint-Mandé. Comme toute association à but non lucratif, Emmaüs Alternatives ne vit que grâce aux dons et aux bénéfices de ses ventes. Les salariés en insertion qui reçoivent ces dons dans l'atelier de l'association trient, lavent et repassent les vêtements. Une fois ce travail effectué, les vêtements sont mis à la vente dans les différentes boutiques de l'association en fonction de la demande et des spécificités de chacune d'entre elles.

Donateurs, clients, partenaires, nous vous remercions pour votre soutien.

Liste des boutiques Emmaüs Alternatives :

Emmaüs Boutique Turbigo 74, rue de Turbigo 75003 Paris

Emmaüs Boutique Quincampoix 35, rue Quincampoix 75004 Paris

Emmaüs Boutique Beaumarchais 22, boulevard Beaumarchais 75011 Paris

Emmaüs Boutique Charonne 54, rue de Charonne 75011 Paris

Emmaüs Boutique Saint Mandé 11, avenue Joffre 94160 Saint-Mandé

Emmaüs Boutique Davout (*vêtements*) 105, boulevard Davout 75020 Paris

Emmaüs Boutique Davout (*objets & décoration*) 121, boulevard Davout 75020 Paris

- Emmaüs Boutique Turbigo
La République, raffinée et désinvolte.

Installée dans un ancien garage, cette boutique chaleureuse est bien implantée auprès d'une clientèle de quartier, où se nichent de petits objets déco et se déploie une belle sélection de vêtements et accessoires de choix, des grandes marques aux pièces de créateurs, avec une touche de vintage. Les enfants sont aussi à l'honneur grâce au rayon jeux et vêtements qui leur est consacré, original et coloré, le réassort est quotidien.

Le merchandising professionnel du magasin a été créé sur mesure dans un style indus afin de développer un univers commercial tendance et respectueux de l'environnement avec ces matériaux recyclés.

Retrouvez aussi notre corner marque « Emmaüs Alternatives Créations », une collection d'accessoires issue du recyclage de vêtements de matières nobles qui retrouvent une seconde vie en devenant de jolies pochettes en tweed, des sacs réversibles en coton bio, des ceintures cravates dans un style très japonais.

- Emmaüs Boutique Quincampoix
Le carrefour des tendances.

La dernière boutique d'Emmaüs Alternatives est située au cœur du Marais entre Les Halles et le Centre Georges Pompidou, au carrefour des tendances.

Né il y a un an d'une volonté de s'implanter dans le Marais quartier précurseur de la Mode, véritable melting-pot social et culturel.

Plus qu'un lieu de vente, un lieu de vie, les week-end sont propices aux événements artistiques : performance live de peintres, expositions photos et objets, défilés de mode...

Plus qu'une boutique, un vrai dressing pour les fashion addicts.

Retrouvez des perles de Créateurs, des trésors de Couture, des pièces vintage, des basiques à des prix minis et notre corner Emmaüs Alternatives Créations, collection d'accessoires issue du recyclage de vêtements.

Le sous-sol aménagé regorge de trésors, meubles et déco indus' pour les passionnés de déco.

- Emmaüs Boutique Beaumarchais
La Bastille chic et tendance.

La boutique Beaumarchais a bénéficié d'un relooking total en septembre 2013.

Aujourd'hui, elle bénéficie d'un espace de vente lumineux et sobre.

Bénéficiant d'une situation géographique idéale, à proximité de grandes enseignes telles que APC, Sandro, Merci, et jouit d'une clientèle touristique et chic.

Elle propose une large gamme de vêtements de qualité avec un rayon homme étoffé.

S'inscrivant dans une tendance haut de gamme avec un choix de grandes marques, c'est l'assurance de trouver le must have de votre dressing tel que « la petite robe noire » pour vous mesdames.

Elle offre également une grande place à la belle maroquinerie, chaussures et livres.

Un accueil personnalisé et chaleureux vous sera dispensé à chaque visite dans cette boutique.

- Emmaüs Boutique Charonne
La rue la plus prisée de Paris

Ouverte en 1991, la boutique la plus ancienne de l'association offre un choix multiple de vêtements et accessoires, petits objets et linge de maison dans un bel espace de vente refait à neuf en août 2010, au cœur de la rue de Charonne courue par les modeuses du tout Paris, côtoyant les boutiques de créateurs et les enseignes historiques de la mode à la française.

Afin de satisfaire les nombreux clients à l'affût de la nouveauté, nous assurons un réassort de choix au quotidien !

Elle fait la part belle aux livres toute l'année et spécialement chaque dernier week-end du mois lors d'une vente spéciale, attendue par les bibliophiles amateurs ou professionnels.

- Emmaüs Boutique Davout
Le Boulevard « tout pour la famille » à petits prix.

Elle est l'une de nos boutiques historiques et son grand espace de vente a été rafraîchi l'été 2014. Dans un quartier animé et populaire, elle répond à des besoins plus familiaux en proposant une large gamme de vêtements adultes, layettes et enfants ainsi que du matériel de puériculture, de jouets et peluches.

Un large choix d'accessoires et équipements de la personne vous est proposé, ainsi qu'un rayon fourni en linge de maison qui devrait faire de nombreux heureux à petits prix toute l'année, puisque ceux-ci n'excède pas 10% du prix du neuf.

Elle accueille à chaque début de mois notre Grande Vente au Kilo, un rendez-vous très attendu des clients qui sont de plus en plus nombreux à venir garnir leur dressing de basiques, pièces de marques, ou toute autre pièce chinée à cette occasion pour 10 euros le kilo.

- Emmaüs Boutique St Mandé
Le lieu chic et dynamique

Dans un lieu baigné de lumière, et totalement refait à neuf, cette boutique met l'accent sur les marques et les tendances.

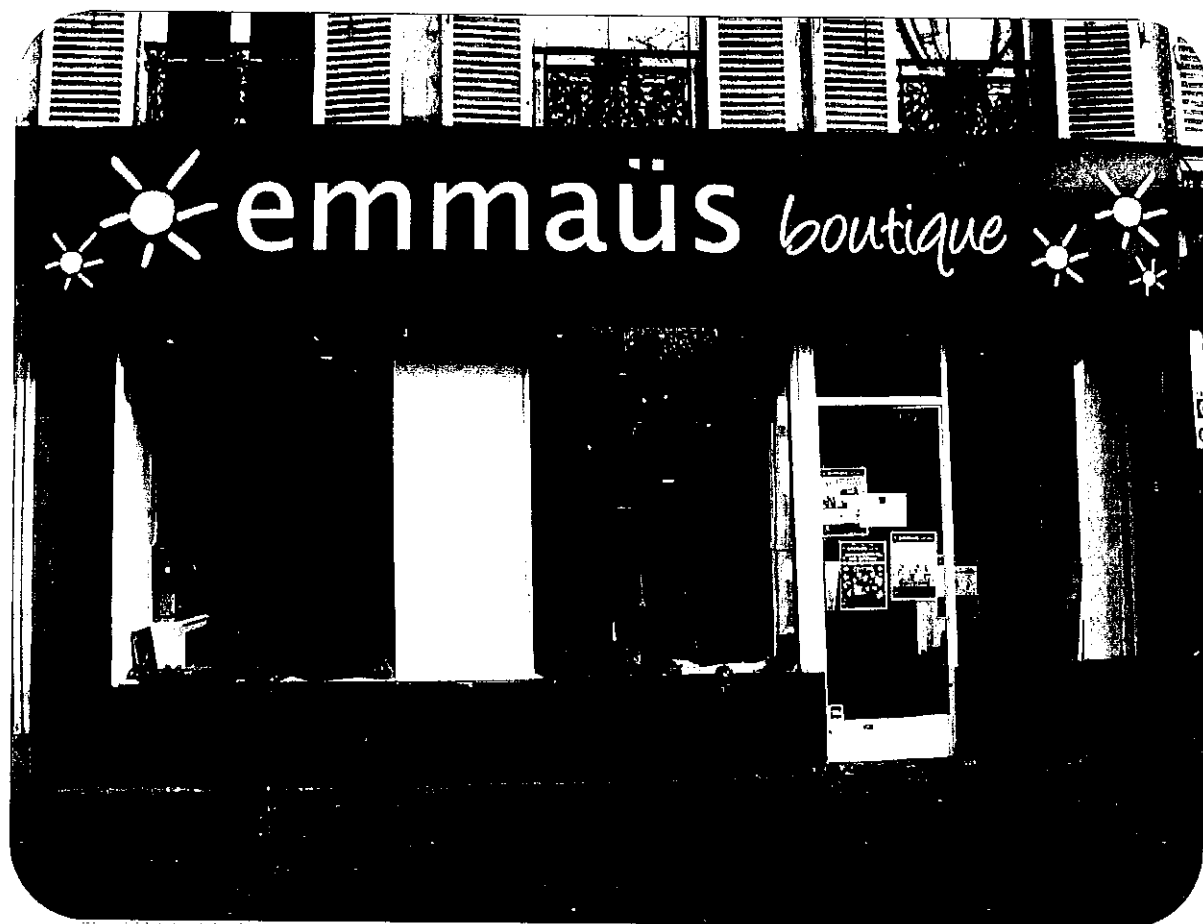
Ce magnifique espace convivial propose une sélection de vêtements chics et coutures, pour un public dynamique qui aime les marques disponibles toute au long de l'année.

Nous vous proposons des vêtements neufs, ou de grande qualité en matériaux nobles comme la soie, le cachemire ou le lin à des prix très avantageux, l'occasion de venir y parfaire son dressing.

- Emmaüs Boutique Davout Objets
La petite brocante permanente d'Emmaüs Alternatives

Récemment ouverte suite au succès des ventes spéciales « vaisselle & objets », cette boutique a l'univers coloré est dédiée à la décoration et aux accessoires Maison à petits prix, un lieu unique pour chiner aussi du petit mobilier et des pièces uniques de collection, idéal pour les collectionneurs et clients réguliers.

La boutique vient également de lancer son grand rayon informatique et multimédia, l'occasion pour les plus démunis de s'initier à ce domaine avec du matériel récent à des prix défiant toute concurrence.





GRANDE VENTE AU KILO

PRESENTATION GENERALE

Née en septembre 2014, l'idée de la vente au kilo est le nouveau concept lancé par Emmaüs Alternatives. L'objectif est de fournir au plus grand nombre de vêtements de qualité, lavés, repassés, retouchés à un prix unique de 10 euros le kilo.

Dans cette démarche, nous souhaitons répondre à un besoin actuel : consommer éco-solidaire malgré la baisse du pouvoir d'achat.

Pour la première édition l'association a vu les choses en grand puisqu'elle a choisi l'Espace Damoye à Bastille.

Durant 4 jours, dans un loft de 200m², l'association Emmaüs Alternatives a mis en vente 5 tonnes de vêtements, lavés, repassés et préparés avec soin s'adressant à un large public, des plus petits aux plus grands.

Au prix de 10 euros le kilo de vêtements, c'est l'occasion pour toute la famille de s'habiller à petit prix, tout en faisant une bonne action. Face au succès et à l'engouement qu'a suscité cette vente au kilo, l'association a décidé de faire de cette vente un rendez-vous mensuel dans sa boutique au 105 boulevard Davout dans le XXème arrondissement de Paris.

Pendant 1 semaine, les salariés accueillent de nombreux clients de 11h à 19h45 sans interruption.

L'association Emmaüs Alternatives dont le siège est basé à Montreuil compte aujourd'hui 7 boutiques sur Paris et Saint Mandé.

Emmaüs Alternatives est avant tout un chantier d'insertion qui permet d'accompagner les plus démunis vers l'intégration et l'autonomie par le travail. L'association collecte les dons, qui sont ensuite triés, lavés, repassés par des salariés de l'association.

Chaque année c'est plus de 170 salariés en insertion qui sont soutenus par celle-ci.

Montreuil, le 04 juillet 2012

PROPOSITION D'EMMAÜS FRANCE POUR LA CONFERENCE SOCIALE

La dégradation de la situation de l'emploi a un impact social élevé : plus de 13 % de la population française vit aujourd'hui en dessous du seuil de pauvreté et en septembre 2011, 1,85 millions de foyers (3,9 millions de personnes) perçoivent le RSA, dont 40 % en complément de leurs revenus du travail insuffisants.

Le Mouvement Emmaüs, ne veut pas se satisfaire d'une action a posteriori visant à limiter les dégâts causés par un système générant de la pauvreté et promeut depuis plus de 60 ans une économie au service des hommes.

Emmaüs France est convaincu qu'une société qui avance est une société qui inclut et dans laquelle chacun doit pouvoir trouver sa place !

L'économie sociale et solidaire, dans laquelle s'inscrivent les activités d'Emmaüs, cherche ainsi à maximiser les « résultats » humains, l'économie n'étant qu'un moyen de pérenniser l'activité et de créer de l'emploi pour un public en difficulté. Lorsque l'être humain devient un but et l'économie un moyen, personne n'est inemployable.

Une telle approche trouve chaque jour des traductions vivantes, notamment dans les communautés et les structures d'insertion d'Emmaüs France.

Dans le cadre d'une politique d'insertion au sens large qui va bien au-delà du seul sens professionnel, il apparaît nécessaire que l'économie sociale et solidaire soit davantage soutenue par les pouvoirs publics, pour ce qu'elle apporte à la collectivité en termes d'innovation et de nouvelles manières d'entreprendre et de travailler.

1. Nos constats sur la situation actuelle

La persistance du chômage de la pauvreté et de l'exclusion

Une société de plus en plus injuste au fur et à mesure du développement technologique et technique de la société.

Une société avec de fortes inégalités creusant dangereusement un fossé entre les plus pauvres et les plus riches.

Une destruction du pacte social avec une mise en danger de la stabilité de la société.

Un modèle économique et social actuel à bout de souffle, ayant des répercussions sur notre environnement

Un accès aux droits de plus en plus difficile entraînant un non recours très importants aux dispositifs.

Une stigmatisation des plus fragiles considérés comme « responsables » de leur difficulté.

L'emploi et la précarité

Sur un an, le nombre de chômeurs sans aucun emploi progresse de 8% (+ 215.700), à 2,92 millions. Le résultat est tout aussi désastreux en ce qui concerne les inscrits en A, B et C (incluant les chômeurs exerçant des activités réduites) dont le nombre a augmenté de 28.600 en mai, soit 2100 de moins qu'en mars. Sur un an, la hausse atteint 6,4%, à 4,35 millions.

Deux catégories ressortent un peu plus fragilisées de cette treizième hausse mensuelle consécutive: les 900.000 chômeurs de plus de 50 ans (+ 14,4% sur un an) et les 455.000 demandeurs d'emploi depuis plus de trois ans (+ 22,4%).

De plus la crise a encore rendu plus difficile l'insertion des jeunes sur le marché du travail, particulièrement pour les non-diplômés. C'est l'une des conclusions de la dernière enquête du Céreq, le Centre d'études et de recherches sur les qualifications. Le taux de chômage de la génération qui a terminé ses études en 2007 (la " Génération 2007 ") est en effet de 18 % au bout de trois ans de vie active, soit quatre points de plus que pour la génération sortie de formation initiale en 2004.

Au-delà de la crise, ce modèle de société n'est il aujourd'hui pas à remettre en question pour permettre à chacun de réellement trouver sa place et son activité utile pour la société.

La persistance du chômage de masse a conduit à banaliser, dans l'imaginaire collectif, l'idée qu'une partie des chômeurs – les moins qualifiés, ceux considérés comme « les moins productifs », les seniors – seraient inemployables et que le système actuel génèrerait « mécaniquement » de la discrimination, de l'exclusion et de la pauvreté.

Les politiques de l'emploi ont reposé pendant trois décennies sur l'hypothèse d'une croissance économique retrouvée. Les politiques d'aide à l'embauche ont accordé une importance croissante aux exonérations et allègements de charges sociales, au détriment des crédits alloués aux politiques actives dont les contrats aidés. Pour ces derniers, la part

dans les dépenses en faveur de l'emploi a fortement décliné, passant de 33% en 2001 à 11% en 2010. Ainsi le nombre de salariés en contrat aidés a-t-il diminué de 56% sur la même période¹.

De plus, il faut noter que la baisse de la durée des contrats aidés sur cette période a engendré des difficultés supplémentaires pour permettre à la personne d'être dans un parcours d'insertion dans une durée suffisante en bénéficiant d'un accompagnement global sur l'ensemble de ses difficultés.

Aujourd'hui cette hypothèse d'une croissance retrouvée ne peut plus être décemment la pierre angulaire de la politique de l'emploi et le Gouvernement précédent a dû réviser sa prévision de croissance pour 2012 de 1,75% à 1%. Pour autant, les choix budgétaires de l'Etat pour 2012 en matière de politique de l'emploi font douter d'une amélioration de la situation, le Sénat ayant lui-même dénoncé en novembre dernier des choix budgétaires inadaptés aux besoins et des crédits insuffisants pour mener à bien une politique volontariste...

Les choix futurs du nouveau gouvernement et des partenaires sociaux dans les prochaines semaines vont être déterminants dans ce contexte.

La place importante de l'ESS mais qui peut être mise en danger

C'est dans ce contexte, et pour palier les insuffisances de l'Etat et du secteur privé dans la prise en charge de la précarité et par conséquent du chômage, que se sont développés des acteurs de l'économie sociale et solidaire qui défendent un autre modèle d'entreprises, plus respectueuses des personnes et de l'environnement.

L'ESS représente aujourd'hui 10% de l'emploi marchand au sein de coopératives, de mutuelles, de fondations ou d'associations, dont les structures d'insertion par l'activité économique font pleinement partie et c'est un secteur en plein développement.

C'est en particulier ce secteur qui a été à l'initiative de nombreuses innovations en termes de nouvelles filières économiques ou de développement de projets solidaires.

Par contre, on constate que le secteur n'est pas suffisamment protégé de la concurrence du marché et que souvent, après solvabilisation de l'activité, le secteur privé évince l'ESS au détriment de l'emploi poussant à une mécanisation importante des process. C'est ce qu'on vit au quotidien sur les filières de la récupération et du déchet comme le textile ou les D3E et bientôt sur la filière mobilier.

La place importante de l'IAE mais qui est mise à mal

Depuis plus de 30 ans le secteur de l'IAE propose une solution efficace, créatrice de richesse et structurée à l'exclusion et au chômage, fondée sur la conviction que nul n'est inemployable.

Une solution efficace pour les personnes exclues à travers 3 500 structures en 2011, qui salarient, accompagnent et forment chaque année 250 000 personnes très éloignées du marché du travail.

¹ Source : Communication à la Commission des finances, de l'économie générale et du contrôle budgétaire de l'Assemblée nationale : les contrats aidés dans la politique de l'emploi. Cour des Comptes, octobre 2011, p12

Une solution créatrice de richesses pour la collectivité puisque les SIAE se positionnent principalement sur des activités sociales et environnementales non satisfaites (réemploi, prévention des déchets, maraîchage bio, aide à la personne...). En tant qu'acteurs économiques et employeurs, elles participent aussi à la croissance et à la création d'emplois sur leurs territoires et contribuent aux recettes de la collectivité via les services rendus, impôts, taxes et cotisations sociales et les revenus distribués aux personnes.

La reconnaissance officielle de l'IAE par l'Etat, avec notamment la loi de lutte contre les exclusions en 1998, le plan de cohésion sociale en 2005 et le Grenelle de l'insertion en 2008, n'ont pas été suivis par la mise en place des moyens nécessaires.

Aujourd'hui, une triple insuffisance des pouvoirs publics fragilise l'efficacité de l'IAE et en menace la pérennité :

- Des financements insuffisants et trop irréguliers avec la poursuite de la politique de stop and go autour des contrats aidés, amplifiée par une mauvaise coordination des financeurs
- Une gestion trop souvent lacunaire à tous les niveaux avec une nécessaire remise en cause de la gouvernance (CNAIE/ pilotage DGEFP et en local)
- Des objectifs fixés par l'Etat aux effets contre-productifs conduisant à une plus grande sélection des publics et tend à une harmonisation des dispositifs d'insertion.

2. Nos propositions

Promouvoir un système au service de l'Homme et non l'inverse : Une place pour chacun

Chacun peut constater que l'économie financière actuelle s'inscrit dans une logique qui impose de maximiser les profits, quel qu'en soit le coût humain. L'économie sociale et solidaire dans laquelle s'inscrivent l'ensemble des activités d'Emmaüs cherche pour sa part à maximiser les « résultats » humains, l'économie n'étant qu'un moyen de pérenniser l'activité et de créer de l'emploi pour un public en difficulté. Lorsque l'être humain devient un but et l'économie un moyen, personne n'est inemployable et chacun peut trouver sa place.

1. Développer l'Economie Sociale et Solidaire

- a. **Une Loi cadre** pour donner une légitimité et un cadre à l'action de l'ESS
- b. **La création d'une agence nationale** afin d'assurer le développement de l'ESS au travers des programmes expérimentaux, le développement de nouvelles niches d'activité, une évaluation et une aide à la duplication des bonnes pratiques, des actions de formation et de communication.
- c. **Des outils financiers** en particulier via la banque publique de l'investissement pour permettre le développement du secteur
- d. **Mettre en place des clauses sociales** pour les acteurs de l'ESS dans les achats des grands groupes et dans les filières du développement durable, en particulier auprès des éco organismes dans le domaine de la prévention et de la gestion de déchet.

Ce sont des activités créées par le secteur de l'ESS qui quand elles sont solvabilisées grâce à un financement de l'éco organisme échappent au secteur de l'ESS au profit d'une logique industrielle mécanique destructrice d'emploi.

2. Développer L'Insertion par l'Activité Economique

a. **Développer les postes d'insertion dans l'IAE.**

Le caractère bénéficiaire de l'investissement dans les structures d'insertion devrait à lui seul convaincre l'Etat non pas de diminuer, mais d'augmenter le nombre de postes dans les structures d'insertion. Emmaüs France estime qu'il doit clairement émaner de la prochaine mandature la création de 200 000 contrats ou postes d'insertion supplémentaires réservés exclusivement au secteur de l'IAE. Un plan d'action via le collectif des réseaux de l'insertion est en cours sur ce sujet.

b. **Initier un programme de sécurisation économique des structures de l'IAE.**

c. **Rendre modulable le contrat d'insertion en fonction de la situation de chaque personne :**

- Une durée du contrat modulable en fonction de chaque personne et de son parcours
- Une éligibilité en fonction de la situation réelle de la personne et non d'une catégorie administrative. Un bilan diagnostic établi par le référent devrait permettre à la personne d'entrer dans le cadre du contrat d'insertion, en ACI ou EI, pour des raisons d'importants freins à l'emploi, d'une situation de précarité ou d'un besoin d'accompagnement spécifique pour le retour à l'emploi...
- Limiter le temps partiel pour que l'IAE ne génère pas de travailleurs pauvres. Il apparaît indispensable de remédier au salariat pauvre dans l'IAE. La principale mesure devrait être de prévoir un financement de temps pleins dans le cadre des contrats aidés. Le financement à hauteur de 24 heures entraîne de faibles rémunérations qui ne permettent pas toujours aux personnes de sortir de la pauvreté.
- La possibilité d'augmenter le volume horaire à n'importe quel moment d'exécution du contrat devrait de fait être rendue possible.
- Assouplir les conditions de suspension du contrat. Le contrat d'insertion doit prévoir une possibilité de suspension à n'importe quel stade de son exécution pour tout type d'emploi extérieur, y compris en intérim ou CDD de moins de six mois. Une suspension doit également être possible pour réaliser une EMT ou un stage en entreprise en cours de contrat.

3. Parier sur d'autres formes d'entreprises : Favoriser le développement des entreprises insérantes

Afin de ne pas laisser les personnes retourner vers la précarité après s'être impliquées dans un parcours d'insertion et au vu de notre expérience en la matière, Emmaüs France propose d'ouvrir la possibilité pour les structures d'insertion de proposer deux débouchés au terme de leur contrat : en priorité un placement en emploi durable hors IAE ; en second plan un emploi en CDI au sein de la structure.

Ces emplois bénéficieraient d'une aide publique graduelle dégressive afin de permettre de poursuivre le parcours d'insertion de la personne.

Ce type de contrat serait néanmoins réservé à des personnes continuant de se heurter aux refus d'embauche des secteurs classiques au terme de leur contrat d'insertion, notamment du fait de discriminations sur le marché de l'emploi (âge, origine, apparence physique...).

A une fonction de sas vers l'emploi classique, serait ainsi ajoutée pour l'IAE une fonction de création d'emplois d'utilité sociale à durée indéterminée, renforçant l'IAE en tant que secteur d'activité alternatif dans le cadre de l'économie sociale et solidaire.

Ce dispositif a été testé très positivement en Belgique depuis de nombreuses années.

4. Renforcer les liens entre politique de l'emploi et politiques sociales et de santé pour réellement assurer un accompagnement global

La particularité dans l'accompagnement des personnes en insertion, en particulier dans les groupes Emmaüs, est sa dimension globale en termes de problématiques professionnelles et sociales, grâce à la diversité et la complémentarité des différents champs d'intervention des groupes Emmaüs (SOS Familles, épiceries sociales ou solidaires, dépannages financiers ou matériels, logements temporaires et hébergement d'urgence...) et la création de nombreux partenariats afin de lever les freins à l'emploi (gestion de budget, questions de mobilité, santé, difficulté psychologique, logement).

Néanmoins nous souffrons depuis un certain temps de grande difficulté pour poursuivre globalement ces partenariats du fait :

- d'un manque de coordination des politiques de l'état sur le territoire
- de difficultés de financements des structures partenaires
- de difficultés pour trouver certains professionnels du fait de pénurie
- d'un non financement de cet accompagnement global pour la structure d'insertion

Ces constats sont particulièrement amplifiés sur les questions de santé et rendent de plus en plus difficile le travail des structures.

En particulier, nous accueillons de plus en plus un public avec des difficultés ou des troubles psychologiques importants et sans avoir ni les moyens ni les compétences pour le faire dans de bonnes conditions.

Nous avons pu construire trop rarement des partenariats avec des institutions spécialisées comme avec le Service d'Appui Santé Mentale-Exclusion Sociale (SMES) : du Docteur Mercuel à Sainte-Anne et nous rencontrons de grandes difficultés sur les autres territoires.

Il est nécessaire d'améliorer considérablement la coordination des politiques publiques sur les territoires et sortir d'une logique de clivage des besoins des personnes pour réellement entrer dans le cadre d'un accompagnement global pour les personnes les plus éloignées de l'emploi.

5. Développer ou promouvoir des actions pour les publics les plus défavorisés pour leur permettre d'entrer dans un parcours d'insertion

De trop nombreuses personnes du fait de situations telles et souvent cumulées en terme de santé, de confiance en soi, de difficultés de logement ou d'addiction, ne peuvent pas entrer directement dans un chantier d'insertion, première marche prévu dans le cadre d'un accompagnement socio professionnel.

Pour faire face à cette problématique nous avons vu et / ou participé au développement de dispositifs spécialisés :

- **Les Ateliers d'insertion**

Cette action se situe en amont des autres dispositifs d'insertion à visée professionnelle (chantier, entreprise d'insertion). Il s'agit d'une action de contact et de dynamisation qui s'adresse à un public bénéficiaire du RMI dont les caractéristiques peuvent être : l'éloignement de longue date du marché du travail, l'instabilité, l'isolement, et particulièrement dans l'impossibilité d'intégrer un chantier d'insertion en raison d'un cumul trop important de difficultés (d'ordre social, professionnel, santé).

Le but est de permettre aux personnes accueillies de (re)trouver des habitudes de travail sur la base d'un temps de participation adapté et évolutif et de bénéficier d'un accompagnement individualisé pour s'inscrire dans un processus d'insertion. Les activités de redynamisation sont basées sur la stimulation des capacités et des savoirs autour de pratiques d'activité, comme le tri de vêtement.

Le rythme de participation, en nombre de ½ journées hebdomadaires est individualisé et évolutif suivant les besoins des personnes. La participation des personnes ne relève pas du contrat de travail, la démarche est volontaire et s'inscrit généralement dans le contrat d'insertion établi avec l'instructeur RSA.

Le cadre et le financement de l'action sont fixés par une convention entre l'Association gestionnaire et le Conseil Général pour la mise en œuvre d'actions d'insertion dans le cadre du dispositif RSA.

- **Le travail à l'heure**

C'est en avril 2009 qu'a démarré le dispositif du « travail à l'heure » à Emmaüs Défi, en partenariat avec les équipes de maraudes de l'Association Emmaüs Paris et l'Association Intermédiaire Réagir.

Ce dispositif a pour objectif de favoriser l'accès à l'emploi des personnes les plus exclues qui ne sont pas, dans l'immédiat, en capacité d'accomplir une mission professionnelle en totale autonomie mais qui manifestent la volonté de retravailler.

La reprise d'une activité se fait selon un rythme très progressif (4h/semaine, puis 8h, 16h) avant le recrutement à 24h par semaine dans le cadre d'un Contrat Unique d'Insertion ou d'un Contrat d'Accès à l'Emploi (CUI-CAE).

En effet, la marche des 24h par semaine de travail est parfois trop haute et il était nécessaire d'inventer un dispositif progressif de retour à l'emploi. Ce dispositif n'est pas figé dans le temps et permet une évolution des personnes grâce à la montée en charge progressive et adaptée du nombre d'heures de travail par semaine. En fonction de l'évaluation faite par le travailleur social et l'encadrant technique d'Emmaüs Défi sur la capacité de la personne à travailler en autonomie (respect des horaires, gestion de la consommation d'alcool ou d'autres produits, mobilisation etc.), plus d'heures de travail vont être proposées sans la présence du référent social, jusqu'à ce que progressivement la personne puisse signer un CUI-CAE de 24h par semaine.

Depuis 2009, 60 personnes sont entrées dans le dispositif et 90 % des personnes ont été embauchées en contrats aidés au sein d'Emmaüs Défi.

Le dispositif a pu perdurer et être dupliqué ou solvabilisé dans d'autres structures du fait d'un soutien technique et financier de la part de la Mairie de Paris.

Ces deux types de dispositif jouent très bien leur rôle de lien entre la personne et la structure d'insertion et permettent un début de parcours d'insertion.

Malheureusement ce ne sont que des initiatives individuelles, soit de structures, soit de collectivités locales, concentrées sur de trop rares territoires et qui nécessiteraient d'être généralisées.

6. Reconnaitre les modèles particuliers qui offrent des réponses (comme les communautés) et privilégier les voies d'accès aux compagnons quand leurs projets personnels les amènent à revenir vers une activité économique plus classique

Dans le cadre de la convention Emmaüs France/Etat nous accordant l'agrément national du « statut des personnes accueillies dans les organismes d'accueil et d'activités solidaires », des engagements de l'Etat ont été pris

Un travail de fond est mené avec la DGCS et un point régulier est mis en œuvre avec la commission de suivi du statut.

A ce jour, persiste une méconnaissance de ce statut dans les administrations et autorités publiques (Police, gendarmerie, direction de l'emploi, Affaires sociales, Caisse d'Allocations Familiales) : nous demandons une information large de notre statut et des droits qui nous sont reconnus

Nous demandons une logique de passerelle pour les compagnons qui devraient avoir accès aux dispositifs notamment de formation et de contrats en insertion avec reconnaissance d'une priorité. Il s'agit là d'être en cohérence avec le projet qui est visé dans le statut et l'engagement d'accompagnement qui est partie intégrante de ce dernier.

Nous demandons une considération de la situation et des missions remplies par les communautés pour obtenir dans la droite ligne du statut des régimes adaptés à notre organisation et à nos activités (cadre déterminé pour les accidents d'activité - et non du travail par exemple)

7. Un accès à la formation pour les personnes les plus en difficulté

Pour permettre l'accès à la formation pour ceux qui en ont le plus besoin, c'est-à-dire les personnes les plus éloignées de l'emploi, il faut selon nous :

- Instaurer pour les régions une obligation d'intégrer toute personne sortant du système scolaire sans diplôme dans une formation rémunérée et de réserver au moins 30 % des fonds de la formation Professionnelle aux personnes de niveau scolaire V dans le cadre des PRDEFP
- Mettre en place des programmes de formation régionaux spécifiques pour les salariés en insertion, copilotés par les réseaux de l'IAE régionaux, les financeurs, les organismes de formation
- Instaurer un DIF spécifique pour les salariés en parcours d'insertion (contrat aidé ou IAE). Les droits actuels sont souvent dérisoires en raison de la disparition du financement direct de la formation dans le cadre des contrats aidés, de la taille des structures ou de la courte durée des contrats. Dès lors, un DIF spécifique pourrait être instauré, permettant d'adapter le temps de formation aux besoins des salariés.
- Instaurer un accès privilégié au CIF pour les personnes issues de l'insertion et venant d'intégrer un CDI pour leur permettre de continuer à se qualifier.
- Instaurer des crédits spécifiques et réservés pour les structures d'insertion au sein du FPSPP
- Adapter réellement la pédagogie et l'approche des formations qualifiantes aux personnes en insertion en particulier à l'AFPA.

8. Pour des entreprises responsables

Les entreprises disposent actuellement de différentes exonérations de charges basées principalement sur les bas salaires. De plus, il n'y a aucune modulation selon la réelle politique de l'entreprise aussi bien en termes d'accueil de public que de politique des ressources humaines.

C'est pourquoi nous proposons la mise en place d'une modulation du montant des charges sociales patronales en fonction de différents critères :

- Nombre de personnes de bas niveau de qualification ou en difficulté sociale recrutées par l'entreprise
- Politique de formation et de maintien en l'emploi des publics les plus fragiles
- Mobilisation de clauses d'insertion, qui pourraient être étendues au secteur privé.
- Mise en place de système de parrainage ou tutorat avec des personnes éloignées de l'emploi avec des entreprises privées ou publiques

Conclusion

Dans cette situation de crise sociale, économique et écologique, les pouvoirs publics, les partenaires sociaux et les autres acteurs de la société civile doivent inventer de nouvelles manières de faire société et mieux répondre aux phénomènes d'exclusion sociale et professionnelles.

Cela passe pour nous principalement par :

- Apporter un autre regard sur les plus fragiles que celui de la stigmatisation
- Cibler les politiques publiques sur les personnes les plus en difficultés
- Responsabiliser tous les acteurs et en particulier les entreprises.
- Permettre un réel accès aux droits et assurer un accompagnement global et adapté à la réelle situation des personnes.
- Refondre les politiques publiques :
 - en tenant compte des acteurs et en particulier des personnes concernées
 - en le faisant sur la durée
 - coordonner les politiques les unes avec les autres en vue d'un accompagnement global des personnes.

Enfin, les questions sociales, d'emploi et d'exclusions sont tellement liées au sein de notre société qu'il nous semble nécessaire que tous les acteurs soient présents dans les différents temps d'échanges et c'est pourquoi nous regrettons que ni des représentants des associations de lutte contre les exclusions ni des structures d'insertion par l'activité économique n'aient été conviés aux travaux des groupes de travail de cette conférence sociale.



Catherine Mechkour - Di Maria

1er

Directrice Générale at EMMAUS ALTERNATIVES

Région de Paris, France Administration scolaire et universitaire

Aujourd'hui
Précédent
Etudes et formations

Emmaüs Alternatives
ACTION CONTRE LA FAIM, BATIK International,
SESAM
IAE Paris

Envoyer un message

+ de 500
relations

<https://fr.linkedin.com/in/catherine-mechkour-di-maria-b00282/fr>

Coordonnées

Posts

Publié par Catherine

514
abonnés



Mission en service civique - Faites passer !

27 juillet 2016

Parcours

Résumé

- ☐ Triple expérience : entrepreneuse (j'ai co-créé et développé une association pendant 8 ans), consultante et formatrice (RH / management / gestion de projet / AMO projets internationaux) et cadre dirigeant
- ☐ Leadership, esprit entrepreneurial, goût pour les défis et les projets de changement
- ☐ Excellente connaissance du monde et de la culture associative
- ☐ Goût prononcé pour construire des ponts entre le global (l'idée, les valeurs, la stratégie) et le local (les objectifs de terrain, les modes de managements, les règles, les procédures...)
- ☐ Forte capacité d'apprentissage et goût pour transmettre (expérience solide en tant que formatrice)
- ☐ Capacité à repérer et faire émerger les talents (passion pour le management)
- ☐ Fortes compétences en management et relations interculturels (25 ans d'expérience à l'international)
- ☐ Capacité à animer, construire ou reconstruire des collectifs de travail apaisés (gestion de conflits, dialogue social). Savoir-faire et être éprouvé dans la gestion du dialogue social.
- ☐ Forte résistance au stress
- ☐ Très bon rédactionnel (et goût prononcé pour l'écriture)

Expérience

Directrice Générale

Emmaüs Alternatives

septembre 2015 – Aujourd'hui (1 an 4 mois) Région de Montreuil, France



Deputy Executive Director in charge of Support Functions ACTION CONTRE LA FAIM

mars 2013 – juin 2014 (1 an 4 mois) Région de Paris, France



Action Contre La Faim - Mission humanitaire,...

Human Resources Director

ACTION CONTRE LA FAIM

septembre 2008 – février 2013 (4 ans 6 mois)



Co-Founder and Co-Executive Director

BATIK International

septembre 2000 – septembre 2008 (8 ans 1 mois) Région de Paris, France

COMPÉTENCES



Batik International

Project Leader

SESAM

mars 1995 – septembre 1999 (4 ans 7 mois)

Consultant

CVE International

janvier 1993 – septembre 1996 (3 ans 9 mois)

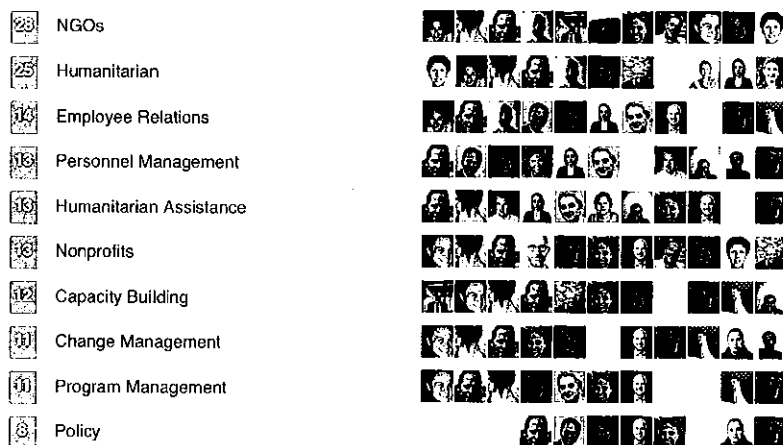
Project manager

INNOPHARM

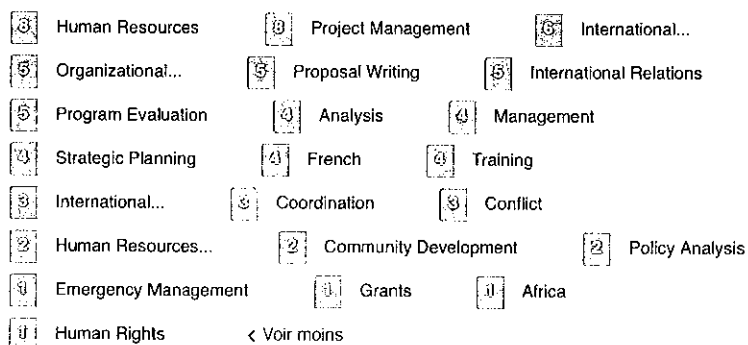
juin 1989 – juin 1992 (3 ans 1 mois)

Compétences

Top des compétences



Catherine connaît aussi...



Formation

IAE Paris

Master 2, Human Resources Management
2000 – 2002

**Université Panthéon Sorbonne (Paris I)**

Magistère, International Relations
1985 -- 1988

**Université Panthéon Sorbonne (Paris I)**

Degree, History
1983 – 1988

**Langues****English**

Capacité professionnelle complète

French

Bilingue ou langue natale

Le Dossier Documentaire de l'UODC

Comment diriger une structure luttant contre l'exclusion sociale et professionnelle ?
Enjeux, défis et paradoxes

- Partie II -

■ **Insertion par le travail, précarité et intégration sociale..... pp. 22-133**

- Un droit au parcours accompagné vers l'emploi. Pour réduire le nombre de personnes exposées à la pauvreté
Catherine Barbaroux et Jean-Baptiste de Foucault, Conférence nationale contre la pauvreté et pour l'inclusion sociale, *Ministère des Affaires sociales et de la Santé* (<http://social-sante.gouv.fr>), 2012
- L'insertion par l'activité économique comme espace d'action publique : entre politique publique et gouvernance
Patrick Gianfaldoni et Frédéric Rostaing, *Politiques & Management Public* (<https://pmp.revues.org>), 2010
- « Précarité d'emploi, rapport au travail et intégration sociale »
R. Malefant, A. Larue, L. Mercier et M. Vézina, *Erudit* (www.erudit.org), 2002
- La précarité : un « concept fantôme » dans la réalité mouvante du monde du travail
Mircea Vultur, *Revue Sociologies* (<https://sociologies.revues.org>), 2010
- L'invention des modèles économiques communautaires : une immersion au cœur des communautés Emmaüs en France, en Espagne et au Royaume-Uni
Joël Ambroisine, 25^{ème} colloque Addes, *Addes* (<http://addes.asso.fr>), 2013

CONFERENCE CONTRE LA PAUVRETE ET POUR L'INCLUSION SOCIALE

oOo

Groupe « *Emploi, Formation Professionnelle* »

Un droit au parcours accompagné vers l'emploi

Pour réduire le nombre de personnes exposées à la pauvreté

Rapport établi par

Catherine Barbaroux et Jean-Baptiste de Foucauld

Rapporteur : Laurent Duclos

25 novembre 2012

■ SOMMAIRE

Introduction

« Nul n'est inemployable »	3
----------------------------------	---

Constats : Chômagés et pauvretés

« Si l'emploi ne règle pas tout, le chômage dérègle tout »	5
--	---

Diagnostic

Que retenir d'utile pour l'action, aujourd'hui ?	7
--	---

Les conditions du changement

Développer la responsabilité commune	10
1. Changer notre regard	10
2. Asseoir notre développement sur un contrat social élargi	11
3. Changer de méthode	12
4. Changer d'échelle pour augmenter la responsabilité sociale	15
5. Privilégier trois indicateurs pour mesurer les progrès réalisés	18

Les mesures

Reconfigurer les dispositifs en fonction des besoins des personnes	19
1. Elargir le marché du travail et la qualité des emplois disponibles pour les demandeurs d'emploi exposés au risque de pauvreté	19
2. Sécuriser les parcours vers l'emploi des personnes en situation de précarité	21
3. Améliorer la situation des travailleurs pauvres	25
4. Une action particulière et forte pour soutenir les parcours des jeunes en difficulté	26

Conclusion	28
------------------	----

Annexe technique relative aux « constats »	29
--	----

Composition du groupe	37
-----------------------------	----

Programme de travail	38
----------------------------	----

Liste des auditions	40
---------------------------	----

Lettres de mission	41
--------------------------	----

► TOME 2 : Contributions spécifiques au Groupe « <i>Emploi – Formation professionnelle</i> »	
--	--

■ INTRODUCTION : « *Nul n'est inemployable* »

« L'éloignement du marché des travail est l'un de principaux facteurs de pauvreté et d'exclusion, l'emploi étant à l'inverse un puissant facteur d'inclusion et de reconnaissance sociale. La participation du plus grand nombre au marché de l'emploi est également un facteur de croissance, de résorption des inégalités et d'amélioration de la situation des finances publiques. »

Ce constat issu de la lettre de mission du 11 octobre signée par Michel Sapin et Thierry Repentin, adressée au groupe de travail *Accès à l'emploi et à la formation professionnelle* devrait faire consensus et orienter l'action de toute la société.

Pourtant, force est de constater que, dans les phases de crise aigüe comme celle que nous traversons, l'exclusion s'aggrave, s'élargit, se prolonge et remet en cause les progrès qui avaient pu être accomplis dans la réduction de la pauvreté monétaire relative. Elle rend plus ardues les réponses à organiser. Elle interpelle la société sur des questions de fond autour de la solidarité, l'intégration, les modèles de croissance, les nouvelles formes d'emploi, la place des plus vulnérables, quelle que soit l'origine de ces fragilités. Elle divise le corps social autour de questions ou d'oppositions parfois simplistes ou dangereuses pour notre cohésion nationale : assistantat / incitation au travail, flexibilité / sécurité, accompagnement / contrôle...

On a raison de dire que la manière dont une société développée traite les personnes les plus en difficulté en dit au moins autant sur son modèle que son niveau de PIB ! L'incidence évidemment forte de la situation générale du marché du travail et des politiques globales de l'emploi sur le chômage de longue durée ne dispense cependant pas de la nécessité de mettre en place des actions plus ciblées. Bien au contraire : on sait bien que ce qui est efficace dans le retour à l'emploi ou l'élévation de qualification des personnes qui en sont les plus éloignées sera *a fortiori* encore plus facile à mettre en œuvre pour les autres. Donc, toute forme de résignation ou d'aveu d'impuissance serait non seulement moralement inacceptable mais contre productive en terme de performance globale.

« *Nul n'est inemployable* » : Tel est le postulat du Groupe de Travail emploi-formation professionnelle qui a commencé ses travaux par un rappel au préambule de la Constitution de 1946 : « *Chacun a le devoir de travailler et le droit d'obtenir un emploi* ». La collectivité nationale reste débitrice de ce droit, aujourd'hui comme hier, et le projet de soutenir la participation au marché du travail des personnes qui en sont le plus éloignées demeure l'horizon stratégique qui a guidé nos travaux.

Tout doit être mis en œuvre pour le retour à l'emploi sans oublier pour autant que « *Tout être humain, qui en raison de son âge, de son état physique ou mental, de la situation économique, se trouve dans l'incapacité de travailler a le droit d'obtenir de la collectivité des moyens convenables d'existence* », comme l'affirme également le préambule précité. Bien des situations empêchent en effet l'accès à l'emploi à un moment donné. Dans ce cas, la mise en œuvre du droit à des moyens convenables d'existence promue par le CNLE autour de la notion de « *reste à vivre* » est un impératif. Elle est même la condition d'un retour à l'emploi possible et plus rapide. L'augmentation des minima sociaux n'a pas toujours bonne presse, tant dans l'opinion qu'auprès de certains experts. Nous ne craignons pas d'affirmer qu'elle reste nécessaire pour des raisons humaines évidentes mais aussi pour la performance économique.

Le « choc de compétitivité » espéré ne peut se priver d'un « choc de solidarité » d'ampleur comparable. Ils se conditionnent d'ailleurs l'un l'autre et sont indispensables à la remise à niveau et à la pérennité de notre contrat social.

C'est bien la société toute entière qui doit relever le défi de la lutte contre la pauvreté et l'exclusion: il ne s'agit pas simplement de déléguer à quelques associations ou structures spécialisées, aussi efficaces et méritantes soient-elles, le soin de ramener vers l'emploi les personnes qui en sont le plus éloignées. C'est ce que l'on a trop fait, c'est ce qu'il faudrait faire évoluer. Il faut entreprendre autrement sur les territoires, regarder bien des dépenses sociales comme un investissement, jouer le jeu de réels partenariats, donner la parole aux personnes concernées et les aider à s'organiser à cet effet, bref à faire vivre autrement la démocratie. Concernant les jeunes (notamment ceux des quartiers) pour qui les

premiers contacts avec le monde du travail sont déterminants en termes d'intégration ultérieure, c'est bien une contribution globale à un modèle de société qui leur fasse une place que nous devons travailler conjointement.

Les partenaires sociaux l'ont bien compris dès la Grande conférence sociale de juillet et dans leur volonté de participer activement à notre groupe de travail. Le présent rapport a le souci de se placer en continuité de cette conférence et de tirer parti de l'intérêt croissant des partenaires sociaux pour les questions d'insertion. La question de l'emploi forme malgré tout un bloc, même si les situations sur le marché du travail sont diverses et hétérogènes et justifient des modes d'actions adaptés et personnalisés.

L'un des grands intérêts du groupe de travail que nous avons présidé est qu'il a traité en même temps des questions d'emploi et des questions de pauvreté. Ce n'est pas si fréquent. En effet, l'emploi est le plus souvent abordé sous l'angle du bon fonctionnement du marché du travail et de l'extension de l'offre d'emplois, indépendamment des capacités des personnes à y accéder. Inversement, les travaux sur la pauvreté peuvent être tentés d'insister sur l'éloignement de l'emploi de beaucoup de personnes pauvres, éloignement que la diminution progressive des emplois peu qualifiés ne fait qu'accroître, ce qui peut justifier que le soutien au revenu ou à des formes spéciales d'emploi prenne alors le pas par rapport à l'accès à l'emploi dit ordinaire. En fait, ces deux approches sont profondément complémentaires et devraient faire partie d'un continuum. Celui-ci est possible, comme nos expériences associatives différentes et complémentaires, ainsi que celles de nombreuses personnes du groupe de travail, le montrent. Mais elles supposent un effort réel de rapprochement entre des cultures différentes.

C'est déjà un premier acquis du processus de travail préparatoire à la conférence contre la pauvreté et pour l'inclusion sociale que ce travail coopératif qui s'est institué entre ceux qui portent le dialogue social et ceux qui portent le dialogue civil, entre ceux qui animent des structures d'insertion et ceux qui vivent l'entreprise classique, entre les fonctionnaires qui mettent en œuvre les politiques publiques et les bénévoles qui inventent des outils sur le terrain, entre ceux qui expérimentent ou adaptent en travaillant aux marges et dans les interstices et ceux qui doivent généraliser, enfin et surtout avec ceux qui vivent durement au quotidien les situations que nous ne savons pas bien combattre depuis des années.

On comprendra que notre groupe de travail diversifié, engagé, assidu qui c'est réuni à un rythme soutenu – à raison de huit séances plénières en un mois –, qui a produit plus d'une trentaine de contributions et réalisé une quinzaine d'auditions, doit être ici remercié. Notre premier devoir est de ne pas trahir cette force de conviction qu'il a su mettre dans ses constats, ses objectifs et ses recommandations.

Dans le temps imparti, nous n'avons pas pu couvrir tout le champ qu'impliquent la diversité des publics, la mise en cohérence des politiques et l'équilibre des droits et devoirs des citoyens qui s'est terriblement disloqué. A tel point qu'aujourd'hui le non-recours aux prestations devient un problème en soi, qui mérite de réinterroger en profondeur contenus et méthodes des dispositifs de lutte contre l'exclusion, tant du point de vue des « bénéficiaires » que des travailleurs sociaux ou des opérateurs du marché du travail et de la formation.

Nous avons la conviction qu'il ne faut pas dissocier les principes des pratiques, les outils de la manière de les mettre en œuvre ; qu'il ne faut pas non plus réserver l'action collective à un type particulier d'acteur ou la cantonner à un seul niveau. Encore faut-il en ces domaines sortir du déclaratif pour passer à l'acte.

Face à l'urgence sociale nous nous sommes centrés sur des propositions structurantes, qui s'appuient sur des pratiques encore limitées mais évaluées, sur des critiques récurrentes, sur des « apprentissages » collectifs dont on n'a pas encore tiré de conséquences, enfin et surtout sur les recommandations de celles et ceux qui sur le terrain s'efforcent de faire fonctionner des filets de protection qui craquent de partout.

■

■ CONSTATS : Chômagés et pauvretés

« Si l'emploi ne règle pas tout, le chômage dérègle tout »

NB : On trouvera une version plus complète des présents constats en fin de document

En 2010, 14,1 % de la population, soit 8,6 millions de personnes vivent en dessous du seuil de pauvreté monétaire fixé à 964 euros par mois. Le taux de pauvreté monétaire atteint aujourd'hui son plus haut niveau depuis 1997. La proportion de personnes dont le niveau de vie est inférieur à ce seuil de pauvreté est presque le triple pour les chômeurs (36,4 %).

L'emploi reste le meilleur rempart contre la pauvreté et ce rôle protecteur s'est même renforcé au cours des dernières années. Mais le développement de la pauvreté laborieuse montre que l'emploi ne règle pas tout : le taux de pauvreté monétaire de l'ensemble des salariés s'élève encore à 6,4 % et on sait que le travail à temps très partiel – moins de 20 heures dans la semaine – accroît très fortement le risque de pauvreté.

L'allongement de la durée du chômage accroît, elle aussi, l'exposition au risque de pauvreté, a fortiori pour ceux qui ont épuisé leurs droits à l'indemnisation. Le chômage de longue durée atteint ainsi à la fin septembre 2012 1,75 millions de demandeurs d'emploi, soit plus de 38,7 % des demandeurs d'emploi en fin de mois inscrits à Pôle emploi. Depuis 1997, le nombre de demandeurs d'emploi de longue durée n'est jamais descendu en dessous de 975 000, avec une moyenne de 1,36 millions sur la période 1997-2011.

Mais il faut compter également avec l'augmentation continue du nombre de « chômeurs qui travaillent », c'est-à-dire de personnes en activité réduite : leur part dans la totalité des demandeurs d'emploi est passée de 17 % au 1^{er} trimestre 1996 à 33 % au 4^{ème} trimestre 2011, soit une hausse de 16 points. En 2010, les demandeurs d'emploi exerçant une activité réduite occupaient un CDD, pour 45 % d'entre eux en moyenne annuelle, et 25 % étaient en intérim. En 2010, la moitié des salariés intérimaires étaient également inscrits à Pôle Emploi en catégorie B et C, de même que 22 % des salariés en CDD. Le maintien sur les listes de Pôle emploi de chômeurs qui travaillent et/ou les réinscriptions répétées, qui correspondent à des situations de « chômage récurrent », sont donc devenus un phénomène de grande ampleur.

Le chômage récurrent peut être considéré, quant à lui, comme un chômage de longue durée interrompu et invisible. La durée d'inscription cumulée pour des chômeurs récurrents atteint ainsi 19 mois au lieu des 13 mois d'inscription moyenne pour l'ensemble des demandeurs d'emploi. Près des trois quarts des inscrits à Pôle emploi ont connu ou vont connaître des épisodes de chômage répétés.

Ces différents phénomènes d'activité réduite et de récurrence au chômage renvoient évidemment à l'usage des contrats courts dans l'économie : ils témoignent d'un ajustement historique entre formes de mobilisation de la main d'œuvre et règles d'indemnisation du chômage, voire d'un assujettissement réciproque aujourd'hui difficile à défaire.

L'instabilité croissante de l'emploi affecte les parcours professionnels des générations les plus récentes. Cette instabilité engendre une insécurité d'autant plus forte que les possibilités « d'enchaîner » les contrats de travail s'amenuisent pour ceux dont le parcours est constitué d'une suite d'emplois précaires mité de périodes de chômage. L'expérience du chômage de courte ou de longue durée, relativement peu fréquente pour les individus nés avant 1940, concerne près d'un individu sur deux parmi ceux nés dans les années 1960.

En 2010, plus de trois emplois salariés sur dix de jeunes de 15 à 29 ans sont des emplois temporaires (CDD du privé, emplois en intérim, postes de non titulaires du public) ou des emplois aidés, contre 12 % pour l'ensemble des salariés. Les emplois aidés constituent une composante structurelle de l'emploi des jeunes et le processus d'insertion des jeunes sur le marché du travail est marqué par des allers-retours fréquents entre emploi et chômage. 53 % des jeunes sortis de scolarité en 2004 ont été au moins une fois confrontés au chômage au cours de leurs trois premières

années de vie active et 32 % ont totalisé plus de 6 mois de chômage au cours de cette période. Ces proportions sont en augmentation par rapport à celles observées pour la cohorte sortie en 2001 et varient fortement selon le niveau de formation : 53 % des jeunes non diplômés ont connu au moins 6 mois de chômage contre 28 % des titulaires d'un baccalauréat.

La solution est-elle de favoriser l'accès à la formation des jeunes demandeurs d'emploi sans qualification et des jeunes notamment suivis par les missions locales ? On sait que si la formation intervient à la suite d'un épisode de chômage, le risque de chômage ultérieur s'aggrave fortement. *A contrario*, quand la formation intervient à l'issue d'une ou plusieurs périodes d'emploi, alors on constate une nette amélioration de la situation du jeune. **Ce constat pourrait conduire à des préconisations de type « *work first* » pour les jeunes (cette perspective est d'ailleurs conforme à l'esprit des « emplois d'avenir »).**

La pauvreté et l'exclusion sociale sont des phénomènes inégalement répartis sur le territoire : le taux de pauvreté est près de trois fois plus élevé en zone urbaine sensible (Zus) que hors Zus. En 2010, la part des personnes vivant sous le seuil de pauvreté y est en effet de 36,1 %, (contre 30,5 % en 2006), un taux 2,9 fois plus élevé que celui de leurs agglomérations. Le taux de pauvreté monétaire s'établit, par exemple, à 19,3 % en Corse et à 18,5 % en Nord - Pas-de-Calais. Les taux de pauvreté sont, en revanche, inférieurs à 11,5 % en régions Bretagne, Pays-de-la-Loire et Alsace.

Or, on sait que la situation économique locale joue de manière très significative sur les transitions entre pauvreté monétaire et non-pauvreté. Plus cette situation est favorable, plus elle permet d'être préservé de la pauvreté et, dans une moindre mesure, d'en sortir. Le contexte économique local – qui peut être notamment représenté par le taux de chômage de la zone d'emploi considérée – explique pour une bonne part la performance des dispositifs en termes d'accès à l'emploi.

Les opportunités d'emploi portent aujourd'hui massivement sur des emplois de durée limitée, voire très limitée : l'ACOSS enregistrait ainsi en 2011 près de 38 millions de déclarations uniques d'embauche (DUE) dont 17 millions émanant des sociétés d'intérim, et 21 millions pour les autres contrats, toutes durées confondues ! Chaque année, un peu plus de 3 millions de CDI et près de 4 millions de CDD de plus d'un mois sont conclus. **En même temps qu'elle favorise la création d'emplois durables, la politique de l'emploi devrait prendre appui sur ces flux pour la construction de parcours.**

■

■ DIAGNOSTIC

Que retenir d'utile pour l'action, aujourd'hui ?

1. – Notre société est le siège d'un contraste évident entre :

- un sentiment d'échec, une réelle souffrance sociale, le risque de craquement face aux enjeux redoutables des trois dettes, financière, sociale et écologique qu'il faut résorber en même temps (voir infra) ;
- et de gros efforts accomplis, des dépenses publiques importantes, une réelle créativité de terrain, beaucoup de belles histoires et de réussites portées par le terrain, au sein des entreprises et dans les territoires.

D'où une certaine illisibilité et une difficulté de la société à se mobiliser autour d'une cause pourtant essentielle, la qualité du vivre ensemble. Cette situation perturbe et inquiète de façon plus ou moins latente tous les acteurs publics et associatifs soumis à des sentiments contradictoires : l'impuissance, la résignation, mais aussi la solidarité, l'innovation, l'envie de faire. Nous ne sommes heureusement pas dans le renoncement, mais notre engagement collectif n'est pas à la hauteur de l'urgence. Chacun sent bien qu'il faudrait construire sur les territoires des coopérations et des partenariats plus exigeants et plus durables pour agir efficacement. Mais là aussi, malgré des tentatives réussies, la logique impitoyable des cloisonnements réglementaires ou financiers semble l'emporter inéluctablement. En tout cas, c'est ce que ressentent les personnes concernées.

2. – Notre pays n'a pas su inventer le modèle de retour au plein emploi qui lui permettrait aussi de lutter contre le chômage de longue durée et d'endiguer la précarité

Si le premier choc pétrolier de 1973 a entraîné une forte hausse du chômage dans tous les pays et mis ainsi fin à la période de plein emploi qui caractérisait les trente glorieuses, la plupart des Etats ont mis en place peu à peu des stratégies de retour à une meilleure situation de l'emploi, plusieurs cheminements étant possibles. Or, il y a comme un « mal français » particulier vis-à-vis de l'emploi et du chômage, une sorte de difficulté spéciale à adopter et conduire une stratégie gagnante dans la durée. Par crainte que cela aboutisse à bouleverser son modèle social, notre pays ne veut pas étendre les automatismes du marché et injonctions de responsabilité individuelle qui caractérisent la méthode anglo-saxonne. Mais il ne parvient pas non plus à mettre en place un véritable régime d'implication où chacun prend sa part et où les grands acteurs sociaux, sans répudier les mécanismes du marché, parviennent à une réelle mobilisation collective autour de l'emploi, comme elle existe dans les pays d'Europe du Nord.

Il ne s'agit pas ici de désigner un « bon modèle ». Force est de constater que nous ne choisissons pas vraiment un chemin cohérent mais plutôt des allers-retours entre plusieurs tracés possibles sans véritable débat autour de ces choix. Il en résulte une proportion importante de chômeurs de longue, parfois très longue, durée, une augmentation des allocataires de minima sociaux, mal représentés et donc peu défendus dans le débat public.

Et, parallèlement, nous peinons à prendre en compte la « zone grise » de la précarité et de l'instabilité des situations entre l'emploi et le chômage qui témoigne de la forte segmentation du marché du travail. Nous hésitons également sur la place à laisser aux solidarités familiales, en particulier pour le soutien des jeunes et des personnes âgées. Se mettre enfin tous autour de la table pour trouver ensemble la voie française de retour au plein emploi serait la meilleure manière de lutter contre la pauvreté.

- de manière plus générale, *les mesures curatives*, pourtant beaucoup plus coûteuses que les *mesures préventives* ont été, de fait, privilégiées, et la réglementation a souvent été source de rigidité, là où la souplesse est la condition d'une saine individualisation. Notre pays a trop cherché de solutions dans des réformes relativement ponctuelles, négligeant ainsi le caractère multidimensionnel et systémique du chômage, ce qui a entraîné de réels problèmes de cohérence : par exemple, un régime d'indemnisation du chômage relativement généreux, mais couvrant à peine la moitié des demandeurs d'emplois, et non assorti de l'accompagnement dense vers l'emploi et la formation qui devrait lui être attaché.

Autant d'orientations avec lesquelles il faut rompre de l'avis de ceux qui les mettent en œuvre. Nous sommes au bout d'un chemin. Il faut changer de cap.



3. – La lutte contre le chômage et la pauvreté a été « déléguée »

Notre pays a trop fait reposer la lutte contre la pauvreté et le chômage sur des politiques et des acteurs spécialisés qui ont été débordés par les évolutions du marché du travail, tandis que la société dans son ensemble était peu mobilisée et marquait (au moins implicitement) sa « préférence » pour le chômage, engendrant une segmentation et une précarité du marché du travail qui a atteint des proportions préoccupantes : 84 % des intentions d'embauches (hors intérim) tous secteurs confondus en 2011 se font en CDD, dont 76 % en CDD de moins de 1 mois. Et, comme on le pressent, ce sont les jeunes salariés, les femmes et les ouvriers non qualifiés qui seront le plus souvent titulaires d'un contrat temporaire (respectivement 14 % des femmes, 30 % des jeunes et 32 % des ouvriers). Dans le même temps, 76 % des emplois occupés le sont sous forme de contrats à durée indéterminée et la durée moyenne en emploi (fonctions publiques comprises) a plutôt tendance à augmenter (elle atteint 13 ans), sauf pour les jeunes. Il n'y a pas un mais plusieurs marchés du travail en France, et cette segmentation est un facteur important de pauvreté au travail.

Que ce soit pour l'accès aux droits, pour l'indemnisation, pour la gestion des transitions, pour l'intermédiation entre les demandeurs d'emploi et les entreprises, pour l'accompagnement, pour l'orientation ou pour la formation, interviennent une multitude d'acteurs, aux multiples statuts, sur des bases territoriales distinctes, selon des règles de gestion rarement unifiées, voire compatibles, et sans réelle mutualisation des financements.

La bonne volonté des personnels ou des bénévoles chargés de gérer l'articulation des dispositifs ne peut plus compenser leur complexité, leur empiement ou leur inadaptation.

Les témoignages des membres du groupe de travail comme ceux des acteurs auditionnés, les rapports d'évaluation les plus récents (cf. évaluation du RSA) pointent l'atteinte, quand ce n'est pas le franchissement, des limites du système.

4. – Le *stop and go*, la complexité et par conséquent l'inefficacité ont caractérisé beaucoup des actions conduites.

Ce n'est pas que les pouvoirs publics soient restés inactifs dans la lutte contre le chômage. Bien au contraire, ils ont été créatifs, comme en témoignent notamment l'invention, en liaison avec la société civile, de l'insertion par l'activité économique (« l'IAE »), des contrats aidés dans les secteurs marchand et non marchand, du revenu minimum d'insertion. Ces dispositifs ont joué un rôle d'amortisseur social important, mais leur effet a été fortement amoindri par tout un ensemble de dysfonctionnements :

- *des changements fréquents de règles du jeu*, ou de volumétrie, là où il faut de la continuité pour que les acteurs territoriaux puissent les assimiler correctement et en tirer le meilleur parti ;
- *une priorité de fait donnée à la quantité* des aides distribuées aux chômeurs sur la qualité de la mise en œuvre des mesures qui leur sont destinées : beaucoup de contrats aidés, mais le plus souvent sans accompagnement ni formation, pourtant essentiels pour aboutir à une insertion durable ; la focalisation du débat public sur les chiffres mensuels des inscrits à l'ANPE puis à Pôle emploi, qui ne font apparaître qu'une partie de la réalité, a cristallisé cette orientation ;
- *par voie de conséquence*, pour des raisons budgétaires, des contrats aidés souvent *de faible durée* et à temps partiel, sources de précarité pour les personnes, *là où il leur faut sécurité et durabilité* ;
- *une mise en œuvre de ces mesures souvent pilotée d'en haut*, avec un grand nombre de *normes* et de sous-normes, témoignant d'une certaine méfiance vis-à-vis des opérateurs de terrain et d'un souci de contrôle a priori, là où la déconcentration, la confiance dans les opérateurs, leur évaluation a posteriori sont la condition d'une personnalisation efficace ;

■ LES CONDITIONS DU CHANGEMENT

Développer la responsabilité commune

On n'agit pas utilement sans cadre de références et sans une vision partagée des finalités et de la place qu'on donne à la cohésion sociale dans notre société. L'expérience passée l'a montré : les mesures ne donnent leur plein effet que si elles sont introduites avec méthode, si elles engendrent l'implication des acteurs, et si elles sont au service d'une vision. Il doit donc être répondu clairement à quelques questions clés, faute de quoi notre pacte social restera fragilisé plus encore qu'il ne l'est aujourd'hui. La lutte contre les inégalités doit recueillir l'adhésion de tous car elle nécessite un autre partage et des formes de solidarité à réinventer en permanence.

1. – Changer notre regard

C'est le préalable à un changement de posture collective indispensable au renforcement de notre capacité d'action.

« Il n'y a pas de mauvaise volonté, mais y-a-t-il une volonté ? »

Cette interrogation de l'un des membres du groupe de travail est révélatrice d'un état d'esprit souvent rencontré. Avons-nous vraiment tant le désir que la volonté d'agir pour réussir ? Et sommes-nous prêts à consentir les efforts et les investissements nécessaires proportionnellement à nos capacités et à nos responsabilités ? Il ne s'agit pas ici de porter de jugement moral mais de constater que, au quotidien, la société tolère un modèle dual, s'en arrange même avec plus ou moins de mauvaise conscience. L'adhésion intellectuelle à des constats d'évidence (*le gâchis du chômage des jeunes, l'impossibilité de vivre décemment avec le RSA socle de 474,93 euros par mois pour une personne seule, l'incroyable perte de richesse collective que représentent le décrochage scolaire ou le chômage de longue durée, les ruptures en cours de formation, plus généralement la double peine que représente le chômage pour la société, du fait qu'il réduit les cotisations et accroît les prestations...*) ne conduit pas pour autant à des actions concrètes suffisantes ou à changer la hiérarchie de certaines priorités individuelles ou collectives.

« On est citoyen même pauvre ! »

S'il est un regard destructeur, c'est bien celui que nous portons sur les personnes en situation de pauvreté ou d'exclusion : trop discriminant vis-à-vis des demandeurs d'emploi de longue durée dont les difficultés, l'isolement, le découragement, s'ajoutant à la baisse des revenus, sont souvent mal compris et mis à distance ; tantôt trop empathique ou infantilisant ; tantôt trop sévère et trop méfiant. (*« pour 1 % qui fraude, on en humilie 99 % »*). La stigmatisation devient un frein à l'emploi plus pénalisant que la réalité objective des compétences ou des débouchés. Et notre modèle managérial dominant, fondé sur l'efficacité et la performance, occulte partiellement la vulnérabilité et, du coup, nourrit des stéréotypes, puis des phénomènes d'éviction et d'anti-sélection injustes.

Tous ces préjugés finissent par nourrir un pessimisme excessif sur les possibilités du marché du travail et des politiques publiques qui, à certaines conditions, obtiennent des résultats. On pourrait citer les réussites d'Emmaüs Défi ou du Secours Catholique (Epida) pour des publics très éloignés de l'emploi ; la médiation active portée par la méthode IOD ou des formules voisines, l'expérience en cours et qui doit être poursuivie sur l'évaluation des compétences préalable à la reconnaissance du handicap portée dans 10 départements (voir contributions en annexe).

Pour conforter ce changement de regard, il nous paraît indispensable de développer de nouvelles formes de démocratie en co-construisant les politiques avec celles et ceux qu'elles

concernent, seul gage d'efficacité dans la durée. Pour ce faire nous proposons les 2 mesures suivantes :

► **MESURE 1 : Améliorer le débat démocratique sur le chômage.**

Améliorer le débat démocratique sur le chômage afin que la focalisation médiatique sur les chiffres mensuels n'incite plus les pouvoirs publics à prendre des mesures conjoncturelles à la fois coûteuses et peu efficaces. Il faut rappeler qu'il n'y a pas de chiffres exacts du chômage, puisque les chiffres précis (les inscrits en fin de mois à Pôle emploi) sont incomplets et que les chiffres complets (ceux de l'enquête Emploi, trimestrielle) sont imprécis. Nous proposons que, **chaque année, un débat soit organisé sur l'évolution structurelle du chômage**. Il devrait mettre en valeur de façon aussi claire que possible des éléments importants comme l'évolution du chômage de longue durée ou récurrent, la part devenue très importante des demandeurs d'emploi en activité réduite, ainsi que la part de ceux-ci qui est indemnisée par l'assurance-chômage, les demandeurs d'emploi allocataires du RSA socle ou activité, la nature des embauches et la part de contrats de moins d'un mois, mais aussi les flux de sortie du chômage vers l'emploi et les offres non satisfaites, afin de donner une image aussi exacte possible du marché du travail.

► **MESURE 2 : Franchir un seuil pour la participation des usagers.**

Il est indispensable d'associer étroitement les destinataires des politiques de l'emploi et de l'insertion à l'évaluation et à la construction de celles-ci en progressant dans 3 directions :

- **Identifier les freins à cette participation** : Il s'agit à la fois d'un problème de méthode et de moyens pour lever les écueils de représentativité, d'organisation, de formation qui empêchent de donner une valeur équilibrée et une légitimité à cette indispensable « *participation des invisibles* » pour reprendre les travaux conduits par un groupe du CNLE. Ce chantier largement entamé doit maintenant être évalué pour passer à une phase de déploiement plus systématique en prévoyant les moyens humains et financiers nécessaires.
- **Associer les usagers au fonctionnement des organismes qui les concernent (Pôle emploi, Missions locales, organismes de formation, dispositifs territoriaux d'insertion, ...)** : L'appréciation portée sur le fonctionnement du Comité national de liaison de Pôle Emploi (comme des comités de liaison locaux) permet d'observer, à l'usage, une réelle valeur ajoutée sans conflit de territoire avec la responsabilité des partenaires sociaux.
- **Organiser la représentation des associations de chômeurs et de précaires** au sein du CESE et dans les CESER, ainsi qu'au conseil d'administration de Pôle emploi. Lors de la mise en place de nouveaux dispositifs, prévoir une consultation obligatoire des personnes visées tant au plan national que local (Plans Territoriaux d'insertion notamment) en leur donnant les moyens nécessaires pour donner leur avis. Des progrès sensibles ont été réalisés dans le domaine de la santé grâce à une telle participation. Ils pourraient être utilement transférés dans le champ de l'emploi et de la lutte contre la pauvreté.

2. – Asseoir notre développement sur un contrat social élargi

Notre désir de rétablir la cohésion sociale et de lutter contre la pauvreté au travail et hors du travail doit tenir compte du contexte difficile qui est le nôtre. Comme l'indique Patrick Viveret, nous avons à résorber ensemble non pas une mais « *trois dettes* », financière, sociale et

écologique : notre dette publique a atteint des proportions dangereuses et doit être ramenée à un niveau raisonnable; mais cela ne doit pas s'opérer aux dépens de la dette sociale que nous avons à l'égard des 5 millions de personnes qui souffrent, à un titre ou à un autre, d'insuffisance de travail et, de ce fait, d'insuffisance de ressources ; enfin, il faudra de plus en plus prendre la mesure de la dette écologique que nous avons vis-à-vis des générations futures, qui ne se limite pas au changement climatique, ce qui imposera des investissements qui peuvent venir en compétition avec les dépenses sociales, même si on peut espérer, aussi, qu'ils seront porteurs de nouvelles opportunités d'emploi. L'ensemble de ces contraintes imposera d'une part des efforts de productivité, de créativité, d'initiative et d'autre part des efforts de redistribution et de solidarité, qui ne sont pas aisés à concilier, et qu'il faudra faire converger.

Cela engage à rechercher ensemble les voies d'un nouveau développement prenant mieux en compte les besoins humains fondamentaux, objet qui dépasse évidemment le cadre du présent rapport. Notons simplement que **l'Economie sociale et solidaire a un rôle important à jouer dans cette transition**, non pas seulement en tant que porteuse des activités d'insertion par l'activité économique, mais par les valeurs de responsabilité sociale, de solidarité, de justice, de sobriété et de gratuité qu'elle s'efforce de véhiculer et qui méritent une plus grande diffusion dans l'ensemble du corps social. Le projet de Loi en préparation, tout comme le soutien public donné à ces structures, indépendamment de leur rôle en matière d'insertion par l'activité économique, est à cet égard important.

Dans l'immédiat, nous constatons que l'accès à l'emploi, ou à un meilleur emploi, des personnes en situation de pauvreté est largement tributaire de la situation générale du marché du travail, elle-même dépendante des grandes régulations économiques et financières et des politiques globales de l'emploi qui ne font pas partie du champ de ce rapport et qui ont été traitées dans le cadre de la Grande conférence sociale de juillet dernier.

Ce qui en fait nécessairement partie, par contre, c'est l'articulation entre ces deux dimensions, articulation souvent négligée, car ce ne sont ni les mêmes acteurs, ni les mêmes institutions qui opèrent. Or, il est essentiel d'organiser un continuum et une cohérence entre ces différents niveaux. Comme nous l'avons dit dès l'introduction, choc de compétitivité et choc de solidarité doivent aller de pair et se conditionnent l'un l'autre. Le choc de compétitivité ne sera bien compris et accepté que s'il profite d'abord à ceux qui en ont le plus besoin. Mais le choc de solidarité ne sera efficace et suffisant que si notre économie retrouve un dynamisme et des échanges équilibrés avec l'extérieur. Ce devrait être selon nous l'objet du Pacte social de demain. C'est l'affaire des pouvoirs publics et des partenaires sociaux de l'organiser. Pour ce qui nous concerne, nous proposons la mesure suivante :

► **MESURE 3: Intégrer l'inclusion sociale dans les négociations entre les partenaires sociaux, qu'il s'agisse de négociation de branche ou d'entreprise.**

L'inclusion sociale deviendrait ainsi l'un des objets de la Négociation Annuelle Obligatoire dans les entreprises. Serait encouragée la structuration d'une Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences Territoriales (GPECT) englobant les ressources internes et externes du bassin d'emploi, tandis que le dialogue entre les représentants du personnel, les organisations syndicales locales, et toutes les autres « parties prenantes » serait renforcé.

3. – Changer de méthode

Pour accroître la participation de tous au marché du travail, favoriser l'accès et le retour à un emploi durable, permettre le bénéfice effectif de prestations de qualité en matière d'accompagnement ou de formation à ceux qui en ont réellement besoin, nous devons changer de méthode. Et d'abord, tirer les enseignements de l'observation :

- pour repenser la nature des droits qui sont en jeu (droit à la formation, droit à l'accompagnement, etc.) et la manière de les articuler autour d'un droit générique « au parcours » ;
- définir les moyens et les prestations réellement utiles pour l'accès à l'emploi, sans rigidifier les cadres et les dispositifs dans lesquels ils sont mobilisés ;
- améliorer la conduite des politiques d'accès à l'emploi durable, par une coordination dans la mise en œuvre de compétences inévitablement partagées entre les acteurs ;
- mobiliser de façon plus efficiente, dans le respect des prérogatives de chacun et des initiatives de terrain, les financements que les différents acteurs (l'Europe, l'Etat, les collectivités territoriales, les partenaires sociaux, mais aussi les « entrepreneurs sociaux ») consacrent d'ores et déjà à ces politiques.

Nous proposons, pour ce faire, d'agir dans trois directions :

A./ Plutôt que d'accumuler sans cesse de nouveaux dispositifs à « parcours prescrit », qui accroissent la complexité et l'illisibilité des politiques sociales, il faut faire émerger progressivement **un droit pour tous à un parcours dynamique et sécurisé vers et/ou dans l'emploi, qui soit l'attribut de la personne**. Il s'agit de permettre à chacun de s'insérer dans la division du travail tout en développant ses talents et sa vocation propre. Le droit à l'initiative, à la formation et à l'accompagnement doivent devenir les composantes d'un **droit générique au parcours** dont le service public de l'emploi – défini au sens large du terme – est redevable. C'est une construction à faire, dont les modalités nous engagent déjà à envisager un certain nombre de mesures :

► **MESURE 4 : Instaurer un véritable « droit au parcours » afin de garantir l'enchaînement sans rupture des actes nécessités par l'insertion dans l'emploi durable.**

Tirer les leçons des expériences et des évaluations de terrain pour articuler accompagnement social et professionnel et pour viser l'enchaînement sans rupture des actes d'orientation, de formation et/ou des « mises en situation de travail » nécessités par l'accès ou le maintien dans l'emploi. Cette nécessaire fluidité ne préjuge en rien de l'ordre de ces phases. Parfois, la mise immédiate en emploi permet de lever des réticences à la formation. Mieux vaut ainsi que la formation s'impose plutôt qu'elle ne soit imposée. C'est la condition nécessaire à la réduction des taux de ruptures trop élevés (supérieurs à 30 %) observés dans de nombreux parcours d'insertion ou de formation. **L'essentiel réside dans la capacité de mobiliser au bon moment et sans interruption ou contrainte de statut les éléments utiles au parcours individuel**. Ceci implique une ingénierie renouvelée tant pour l'organisation des parcours que pour la mobilisation des financements et l'adaptation de l'offre de formation. Alors que le « droit à l'initiative du salarié » (cf. DIF/CIF, VAE, etc.) est formellement reconnu, le droit du demandeur d'emploi, plus souvent prisonnier d'un « parcours prescrit » (à vocation d'insertion, de professionnalisation, de formation, de placement), doit être reconnu lui aussi.

► **MESURE 5 : Développer une « médiation active » entre les personnes éloignées du marché du travail et les entreprises**

Afin d'aider les personnes éloignées de l'emploi à passer les étapes d'un recrutement et à franchir le seuil de la relation d'emploi, le service public de l'emploi doit rénover pour l'enrichir son offre de service aux entreprises.

Au-delà du cadre défini par Pôle emploi pour la « mise en contact », les opérateurs pourraient s'inspirer en la matière des méthodes dites de « médiation active » mises en

œuvre par l'association Transfer IOD et préconisées à travers le cahier des charges du Contrat de sécurisation professionnelle (CSP), sur la base des pratiques déployées dans le cadre de l'expérimentation CTP portée par l'Afpa, voire par certains GEIQ ou SIAE.

Alors que l'action auprès des entreprises est généralement sous-investie dans le champ de l'insertion, il s'agirait d'articuler cette « médiation active » aux formes bien connues d'accompagnement du public éloigné de l'emploi. Cette articulation est au cœur de l'expérimentation portée par le réseau Amétis des « agences de transition ». Elle permet simultanément d'exploiter les opportunités sur le marché dit « caché » de l'emploi et de pousser auprès des employeurs des profils individuels qui risquent d'être écartés du fait du caractère très sélectif du fonctionnement du marché du travail.

- B./** La logique autonome du parcours bute le plus souvent sur le périmètre institutionnel des financeurs, la logique des financements dédiés. Elle bute sur des garanties définies en « tuyaux d'orgue » qui ne manquent pas d'exacerber la concurrence inter-institutionnelle. Si l'instauration d'un « droit au parcours » devient, à l'inverse, l'occasion de **développer la responsabilité conjointe des acteurs**, il convient d'équiper ces derniers pour leur permettre de construire des coopérations et des partenariats exigeants et durables. Il s'agit notamment de maîtriser les financements croisés, d'éviter les effets de substitution entre financeurs, et de sécuriser les engagements réciproques.

► **MESURE 6 : Investir dans la gouvernance des politiques de l'emploi pour réduire les déperditions d'énergie et pour les rendre plus cohérentes et efficaces**

Ce n'est pas un préalable, mais c'est une condition d'un progrès durable, particulièrement important dans une période de limitation des moyens. A structure territoriale inchangée, les marges de progrès sont, selon nous, les suivantes et ont été portées à la connaissance du groupe Gouvernance, plus particulièrement chargé de ce sujet :

- identifier clairement des chefs de file responsables pour faciliter les problèmes de coordination ;
- donner de la visibilité et de la stabilité aux partenaires, grâce à des conventions pluriannuelles ;
- réduire la place des financements croisés et développer la formule des « conférences de financeurs » permettant, d'une part, de coordonner les doctrines d'affectation des fonds entre acteurs, lorsque ces conférences sont constituées à un échelon élevé (au plan régional, par exemple), d'autre part, de couvrir les manques injustifiés et de mettre en cohérence le financement des projets individuels validés par les opérateurs ;
- poser, donc, le principe que l'ensemble des acteurs publics doivent mettre à disposition des personnes leurs aides et dispositifs sans logique de statuts ;
- disposer d'un lieu inter-partenarial où les acteurs peuvent faire des diagnostics communs, échanger sur leurs pratiques et élaborer en commun des objectifs.

- C./** Dépenser mieux est aussi important que dépenser plus, particulièrement dans une période de difficultés budgétaires. **Le groupe de travail a estimé que d'importantes marges de redéploiement existaient pour optimiser l'efficacité de la dépense publique.** Il considère aussi que la plupart des dépenses préventives et l'option délibérée pour la qualité, la coordination et la pérennité doivent permettre de réduire les déperditions d'argent et d'énergie, notamment en matière de contrats aidés. Il s'agit bien de transformer en « investissement rentable » des dépenses parfois récurrentes faute d'avoir atteint leurs objectifs de réinsertion durable.

Les dépenses nouvelles qui sont envisagées, qui concernent particulièrement les jeunes et l'accompagnement des demandeurs d'emplois, compte tenu des contraintes financières actuelles, obligent à une progressivité des mesures et/ ou à la recherche de nouvelles sources de financements.

C'est dans cette perspective qu'il est proposé d'élargir les périmètres de solidarité et, pour cela, changer d'échelle.

4. – Changer d'échelle pour augmenter la responsabilité sociale

A./ Les administrations

Pour lutter en profondeur contre l'exclusion et la pauvreté, l'Etat et les fonctions publiques se doivent d'être exemplaires. Etre le dépositaire de l'intérêt général justifie pleinement que les administrations prennent toute leur part dans la mise en œuvre de ce que la loi du 29 juillet 1998 d'orientation relative à la lutte contre les exclusions qualifie « d'impératif national ». A cet effet, nous proposons quatre mesures :

► MESURE 7 : Poursuivre activement le mouvement engagé de recours à l'apprentissage dans les fonctions publiques.

Poursuivre activement le mouvement engagé de recours à l'apprentissage dans les fonctions publiques, et particulièrement dans la fonction publique d'Etat, moins avancée que les autres. A cet effet, permettre que les *embauches d'apprentis puissent être réalisées hors plafonds d'effectifs*. Parallèlement, renforcer la démarche **Pacte** qui permet un accès à la Fonction Publique par la voie de l'alternance pour des jeunes qui ne pourraient y accéder par les voies classiques.

► MESURE 8 : Mieux respecter les obligations concernant l'emploi des personnes ayant un handicap reconnu.

Mieux respecter les obligations concernant l'emploi des personnes ayant un handicap reconnu afin d'ouvrir davantage le marché du travail à ces personnes, ce qui présente en outre l'avantage de diminuer les pénalités versées par les administrations.

► MESURE 9 : Développer les achats responsables des administrations nationales et locales.

En ce qui concerne les administrations de l'Etat, poser le principe que tous les marchés publics comportant 50 % de part de main d'œuvre doivent prévoir que 5 % des heures au moins seront exécutées par des personnes éloignées de l'emploi, sauf motif clairement explicite et faire piloter le respect de cette obligation par le Service des achats de l'Etat. Poursuivre la mise en place du réseau local des facilitateurs dont l'ingénierie a été montée par l'Alliance Villes Emploi (AVE) en lien avec le monde économique et en mobilisant les fonds européens, en s'appuyant sur les PLIE et les Maisons de l'Emploi (MDE). En outre, organiser au sein de la fonction publique d'Etat, notamment auprès des agents retraités, un réseau de parrainage chargé de faciliter le développement des clauses sociales dans la commande publique.

► **MESURE 10 : Faire accepter par l'Union européenne et introduire dans notre Code des marchés publics la possibilité de réserver des marchés à des structures d'insertion par l'activité économique.**

Une telle disposition accroîtrait grandement les possibilités de mise en place de clauses sociales dans les marchés publics en simplifiant beaucoup le travail des acheteurs et en diminuant celui des facilitateurs.

B./ Les entreprises

► **MESURE 11 : Orienter la responsabilité sociale de l'entreprise vers la prévention et la résorption du chômage de longue durée et la lutte contre la pauvreté.**

Les démarches de qualité et de renforcement des normes en termes de Développement Durable (norme ISO 26000) sont de puissants leviers d'évolution des pratiques et des mentalités. Ils devraient conduire les entreprises à :

- analyser régulièrement, afin de ne pas les laisser sans solution, les situations d'exclusion dans l'entreprise, qu'elles soient dues au rythme rapide du changement, aux réorganisations successives, ou aux difficultés personnelles ;
- dans les plans de formation des entreprises, porter ou maintenir les capacités professionnelles de toutes les catégories de personnel au niveau requis par le marché du travail, en commençant par les personnes les plus vulnérables en cas de difficulté de l'entreprise ;
- en cas de recrutement, ne pas céder aux stéréotypes qui aboutissent à éliminer les chômeurs de longue durée ou à discriminer les demandeurs d'emploi du fait de leur âge, de leur origine, de leur patronyme ou de leur lieu de résidence ;
- prendre leur part dans la lutte contre les exclusions par l'embauche et la formation de chômeurs de longue durée et de jeunes non qualifiés;
- développer les clauses sociales dans les marchés des entreprises et, plus généralement, les liaisons avec le secteur de l'ESS, de l'IAE ou du handicap ;
- favoriser le travail à temps partiel des personnes souhaitant pratiquer le mécénat de compétences.

La mesure 3 préconisée plus haut devrait favoriser ces évolutions qui ne relèvent pas de dispositions législatives. En outre, un travail avec les agences de notation sociale pourrait les inciter à renforcer leur évaluation des attitudes des entreprises à l'égard de la préservation de leurs ressources humaines internes et du développement équilibré de leur bassin d'emploi. La délivrance d'un label de Haute Qualité Sociale, (sur le modèle de la Haute Qualité Environnementale qui a considérablement fait évoluer les normes de la construction) pourrait être un signe encore plus incitatif à l'engagement des entreprises sur la voie de la prévention et de l'inclusion sociale.

C./ Les partenaires sociaux

Le 26 mai 2005, le collectif associatif Alerte et l'ensemble des partenaires sociaux, réunis au conseil économique et social décidaient de se concerter régulièrement pour que « la lutte contre la pauvreté, rejoignant la politique de réduction des inégalités, ait un impact suffisamment en amont pour prévenir au lieu de seulement réparer et accompagner ». Dans la ligne de cet intérêt croissant des partenaires sociaux pour l'inclusion sociale, nous proposons diverses mesures (notamment les mesures 2, 3 ci-dessus) et 12 ci-après.

► **MESURE 12: Autoriser les Comités d'entreprise à mener des actions de lutte contre les exclusions.**

Pour concrétiser cet engagement au niveau de l'entreprise, nous proposons d'autoriser clairement les comités d'entreprise à mener des actions en faveur de l'inclusion sociale s'ils le souhaitent, afin que les pratiques actuelles aient des bases juridiques plus solides.

D/ Les citoyens

L'un des drames du chômage est qu'il a tendance à rétracter les liens sociaux, au moment même où il faudrait les renforcer, enfermant souvent les demandeurs d'emploi dans une solitude d'autant plus douloureuse qu'elle reste cachée. Il est donc important que la société civile entoure de manière dynamique les personnes au chômage, que ce soit par l'entraide informelle, qui ne doit pas être négligée, ou par l'entraide organisée que le mouvement associatif a expérimentée et mise en valeur. L'une des leçons des années passées est en effet que les citoyens peuvent participer activement et efficacement à la lutte contre le chômage, à condition de se regrouper et d'agir selon des méthodes souples, rigoureuses et formatrices. Il ne s'agit évidemment pas de se substituer aux professionnels, mais d'apporter une dimension particulière de lien social, de temps passé, de délibération, de recherche en commun, qui constitue un complément très utile. Il serait important que cette dimension spécifique de l'accompagnement soit mieux comprise et valorisée. Son développement renforcerait les politiques publiques débordées par l'ampleur des problèmes à traiter. Cela justifierait que l'on passe en quelque sorte de l'armée de métier à une sorte de mobilisation générale, où chacun et chacune se sentirait concerné, à un titre ou un autre, là où il est, en fonction de ce qu'il peut. D'une certaine façon, la société toute entière, dans le contexte actuel, doit devenir elle-même accompagnante, en d'autres termes concrétiser davantage sur le terrain la devise républicaine de fraternité. Ce pourrait être, à terme, la fonction d'un service civique s'étendant progressivement à tous les jeunes et à tous les âges. Dans l'immédiat, c'est à la société civile de se motiver et de s'organiser comme elle le fait déjà, et de renforcer son efficacité en développant les coopérations entre les différents réseaux. En termes de politique publique stricto sensu, nous proposons :

► **MESURE 13 : Renforcer le réseau de parrainage mis en place par les Missions locales et expérimenter son extension à Pôle emploi.**

Renforcer le réseau de parrainage mis en place par les Missions locales et, pour appuyer l'action de Pôle emploi et l'ancrer plus encore dans la société, expérimenter dans cette institution la mise en place d'un réseau de parrainage équivalent selon avec des responsabilités bien délimitées.

E/ Les agents publics

En 1983, une contribution de 1 % a été demandée aux agents des fonctions publiques en vue de financer le régime de solidarité qui venait d'être mis en place pour les demandeurs d'emploi que le régime d'assurance-chômage ne parvenait plus à prendre en charge. Depuis cette époque, le chômage a augmenté, l'exclusion s'est durcie, le nombre d'allocataires de minima sociaux a explosé, et par contre-coup l'avantage que représente la sécurité de l'emploi, même si elle a pour contrepartie des obligations propres aux agents publics, est devenu considérable.

Dans cette situation, alors que le service public de l'emploi fonctionne en sous-capacité, on peut légitimement se poser la question d'élargir le périmètre de solidarité mis en place en

1983 et de porter, par étapes, de 1% à 2,4% (taux des cotisations des salariés à l'assurance-chômage) ce prélèvement, ce qui rapporterait 1,7 Md €. Il serait versé au Service public de l'emploi et à l'UNEDIC pour améliorer les prestations destinées aux jeunes.

Compte-tenu de la situation générale de la fonction publique, cette mesure serait progressive. Il serait cohérent que l'Etat apporte parallèlement sa contribution en doublant la mise, facilitant ainsi l'acceptation de la mesure. Aller plus loin en alignant la contribution de l'Etat sur la contribution des employeurs à l'assurance chômage (4%) aboutirait à un changement de gouvernance de l'assurance chômage qui mériterait des réflexions particulières.

► **MESURE 14 : Porter, par étapes, de 1 % à 2,4 % (taux des cotisations des salariés à l'assurance-chômage) le prélèvement sur les traitements des agents publics.**

Afin d'élargir le périmètre de la solidarité et d'être ainsi en capacité d'accroître les ressources du service public de l'emploi destinées aux jeunes, porter, par étapes, de 1 % à 2,4 % (taux des cotisations des salariés à l'assurance-chômage) le prélèvement institué en 1983 sur les traitements des agents publics, l'Etat apportant une contribution supplémentaire équivalente (1,7 Md € x 2).

5. – Privilégier trois indicateurs pour mesurer les progrès réalisés

► **MESURE 15 : Trois indicateurs, à évaluer « toutes choses égales par ailleurs »**

- une baisse significative des allocataires du RSA socle ;
- une diminution de l'écart entre le taux de chômage des jeunes et le taux de chômage général ;
- une diminution du nombre de personnes se déclarant en situation de sous-emploi.

Le Plan quinquennal en préparation aura à mettre en place une batterie d'indicateurs pour mieux cerner l'évolution de la pauvreté dont certains sont européens. En ce qui concerne la réduction de la pauvreté par l'accès à l'emploi, il nous paraît logique de faire d'une baisse significative des personnes allocataires d'un RSA socle un indicateur pertinent de la réussite de l'action, puisque celui-ci, même revalorisé pour tenir compte des hausses du salaire minimum, ne suffit pas à protéger de la pauvreté monétaire. Cet indicateur présente le défaut de ne pas prendre en compte la situation des jeunes: la réduction de leur taux de chômage par rapport au taux moyen est un indicateur intéressant, sachant toutefois que cet écart est sensible à la conjoncture (il s'accroît quand le chômage s'élève et inversement), et qu'il faut l'apprécier toutes choses égales. Enfin, pour apprécier la situation des travailleurs pauvres, le nombre de ceux qui se déclarent en situation de sous-emploi dans les Enquêtes emploi et voudraient par conséquent travailler plus paraît un indicateur plus pertinent que le salaire.



■ LES MESURES

Reconfigurer les dispositifs en fonction des besoins des personnes

1. – **Elargir le marché du travail et la qualité des emplois disponibles pour les demandeurs d'emplois exposés au risque de pauvreté**

Le premier besoin des demandeurs d'emploi, c'est d'avoir en face d'eux des emplois disponibles de qualité correspondant à leurs besoins et compétences. Le renforcement des attitudes de responsabilité sociale préconisé plus haut (n°5 à 9) devrait y concourir. Nous proposons d'y ajouter les orientations suivantes:

► **MESURE 16: Faire en sorte que la création d'entreprise, pour ceux qui le souhaitent, soit une voie d'insertion effective.**

A terme, le but serait de faire émerger un droit à l'initiative, sous forme d'un capital-initiative destiné aux personnes qui ne disposent que de peu de moyens, mais ont des idées et des projets valables.

Dans l'immédiat, force est de constater que les demandeurs d'emploi sont une source importante de la création d'entreprise en France et que les diverses formes de microcrédit permettent à des personnes souvent très défavorisées d'accéder à l'emploi par le travail indépendant, même en période de crise. Les progrès à réaliser se situent sur trois plans:

- faciliter le passage du chômage vers une activité indépendante en simplifiant les systèmes d'aide existants et en y rendant éligibles l'ensemble des demandeurs d'emploi, indemnisés ou non;
- garantir le financement de l'indispensable accompagnement des créateurs d'entreprise par les fonds d'assurance-formation en adoptant enfin l'arrêté prévu aux articles L6332-11 et R6332-76 du code du travail fixant le pourcentage de la collecte devant être réservé à ces actions;
- pour les jeunes qui ont un projet de création d'entreprise, reconnaître leur parcours d'accompagnement comme parcours de formation professionnelle ouvrant droit à la qualité de stagiaire rémunéré de celle-ci.

Parallèlement, il conviendrait d'examiner si les conditions de diplôme fixées pour l'accès à certaines professions sont bien justifiées par des raisons de sécurité pour les consommateurs ou de qualité des produits et des services. Un état des lieux pourrait être confié à l'Inspection Générale des Affaires Sociales et à l'Inspection Générale des Finances afin qu'un débat serein puisse avoir lieu sur ce sujet potentiellement créateur d'emploi.

► **MESURE 17 : Porter une attention particulière aux difficultés de recrutement que les entreprises rencontrent.**

Porter une attention particulière aux difficultés de recrutement que les entreprises rencontrent, les évaluer et en chercher les causes qui peuvent être diverses, et mettre en place, le cas échéant, les dispositifs d'intermédiation qui peuvent les pallier

► **MESURE 18 : Pénaliser les employeurs qui recourent exagérément à des formes d'emploi de courte durée.**

Afin d'améliorer la qualité des emplois offerts sur le marché et de limiter l'extension des contrats de travail de très courte durée (moins de 1 mois), il serait souhaitable que les partenaires sociaux, dans le cadre de la négociation en cours sur la « sécurisation de l'emploi », et lors de la prochaine négociation de la convention d'assurance-chômage introduisent une forte pénalisation des employeurs en augmentant les cotisations de ceux qui recourent de manière excessive à des emplois de courte durée, plusieurs méthodes étant envisageables.

► **MESURE 19 : Progresser en qualité et en stabilité dans l'usage des contrats aidés destinés à prévenir ou à résorber le chômage de longue durée ou récurrent.**

Les contrats aidés sont devenus un mode important de régulation du marché du travail. Leur coût pour l'Etat est élevé (plus de 2 Mds d'euros). Il importe donc que leur usage soit optimal du point de vue tant des finances publiques que de l'emploi.

Dans le secteur marchand, le volume d'emploi est contraint par la conjoncture et la compétitivité, les contrats aidés permettent à des personnes proches de l'emploi, mais discriminées d'une manière ou d'une autre, de prendre leur place dans l'emploi ordinaire. Il s'agit en général moins de création d'emploi que de substitution d'une personne à une autre. Encore faut-il que celle-ci soit convenablement intégrée dans l'entreprise, formée si nécessaire et que le taux de subvention soit calculé au plus juste.

Dans le secteur non marchand au contraire, les contrats aidés correspondent le plus souvent à des créations de postes et font l'objet d'un taux de subvention très important. Il convient donc que ces emplois profitent à des personnes pour qui le marché de l'emploi s'avère d'accès difficile et que celles-ci soient suffisamment soutenues et accèdent sans difficulté aux formations si elles en ont besoin. La qualité de la mise en œuvre des contrats aidés dans le secteur non marchand est donc essentielle. A cet égard, nous proposons :

- Que les fluctuations à la hausse du chômage soient le plus possible absorbées par le recours au chômage partiel, couplé chaque fois que c'est possible et souhaitable à des actions de formation. Celles-ci doivent en tout état de cause se développer en direction des demandeurs d'emploi lorsque le chômage augmente. Il ne s'agit pas de postuler que la formation est le préalable à l'emploi, mais simplement d'utiliser une phase particulière du marché du travail pour combler des lacunes et préparer l'avenir ;
- Que la volumétrie des contrats aidés soit fixée une fois pour toutes en début d'année en fonction du chômage de longue durée prévisible, afin d'éviter les à-coups et de permettre aux opérateurs de faire un travail de qualité ;
- Afin de relever la qualité de ces contrats, il importe que leurs titulaires bénéficient d'un accompagnement externe, en plus du tutorat interne par l'employeur; que leur accès à la formation soit assuré s'il apparaît nécessaire; que la durée hebdomadaire du travail comme la durée totale du contrat soit adaptée aux besoins des personnes, le but étant l'accès à l'emploi durable ;
- En cas d'entrée en formation longue de la personne embauchée en contrat aidé, possibilité pour l'employeur de recourir à un autre contrat aidé, même à temps très partiel, pour combler la vacance, afin d'éviter le refus de formation.

► **MESURE 20: Mener quelques expériences locales et partenariales de « chômage de longue durée zéro ».**

Le but des politiques publiques devrait être d'éliminer le chômage de longue durée, seul demeurant un chômage de transition. Quelques tentatives ont été menées ici ou là, mais elles ont buté sur la rigidité des mécanismes d'aide et sur la difficulté de tenir dans la durée. Il s'agit, dans ces expériences, d'adapter les emplois aux personnes autant que les

personnes aux emplois, tout en solvabilisant les besoins des populations. Il pourrait être intéressant de mener quelques expériences de ce type pour en tirer des leçons reproductibles. Dans le cadre d'une loi d'expérimentation prévue par la loi constitutionnelle de 2003, il est ainsi proposé de mettre en place un Fonds d'innovation afin de mener dans quelques territoires, pendant une durée suffisante, des expériences locales et partenariales de chômage de longue durée zéro en mutualisant et réallouant les aides existantes.

2. – Sécuriser les parcours vers l'emploi des personnes en situation de précarité

A/ Les notions de *parcours* et d'*accompagnement* sont fondamentales

Comme nous l'avons déjà souligné dans la **mesure 4** l'émergence d'un droit au parcours est une de nos recommandations clé.

Développer la personnalisation du suivi des personnes en situation de chômage de longue durée, au RSA notamment, suppose de ne pas limiter l'orientation au choix binaire « parcours social » ou « parcours professionnel ». L'introduction d'une continuité et d'une personnalisation de l'offre de service implique une articulation plus forte entre Pôle Emploi et les plates formes partenariales élaborant le diagnostic et validant l'orientation des personnes. La mise en œuvre de ces accompagnements renforcés suppose une coopération plus étroite avec les conseils généraux, les structures de l'IAE et les acteurs associatifs. Elle implique aussi une formation de conseillers dédiés à la maîtrise d'une boîte à outils dépassant les seules aides et mesures de Pôle Emploi et incluant les dispositifs des autres acteurs de l'insertion.

Enfin, pour éviter l'interruption brutale des parcours d'insertion, il doit être possible de poursuivre l'accompagnement « dans » l'emploi quand il s'avère nécessaire en cas de reprise d'activité. Cet élément de sécurisation pour les personnes comme pour les employeurs, modulable en temps et en intensité, pourrait là aussi être assuré conjointement par les structures de l'IAE et le Service Public de l'emploi, comme c'est déjà le cas avec les Missions Locales et les Cap Emploi.

Tout ceci qui vaut pour le retour vers l'emploi salarié vaut aussi, a fortiori, pour l'accompagnement à la création ou à la reprise d'entreprises où l'isolement des personnes est un facteur de risque encore plus grand.

► **MESURE 21 : Rendre accessible une formation de qualité à ceux qui en ont le plus besoin.**

C'est à la fois une condition de prévention du chômage de longue durée et un facteur de retour à l'emploi souvent décisif. Il faut prioritairement :

- s'adresser aux salariés des entreprises se trouvant en situation de pauvreté ou de précarité, ou exposés d'une manière ou d'une autre à ce risque. Le plan de formation doit porter une attention particulière à ces publics vulnérables. Il ne s'agit évidemment pas de priver les salariés qualifiés de l'entretien ou du développement de leurs compétences mais de rétablir un équilibre ;
- Articuler aussi systématiquement que possible chômage partiel et formation ;
- Proposer une offre adaptée aux demandeurs d'emploi et allocataires du RSA socle qui en expriment la demande et/ou dont le bilan de compétence en fait apparaître le besoin.

Compte tenu du nombre de financeurs et de décideurs concernés ces objectifs nécessitent une profonde remise en question des pratiques actuelles :

- une information claire et facilement accessible sur les formations existantes, les dates et délais, les places disponibles et une offre de formation adaptée à des entrées à flux tendus non dépendantes des rythmes scolaires ;
- des appels d'offre plus souples, laissant leur place aux petits organismes locaux et ne sacrifiant pas la qualité aux prix ;
- une amélioration substantielle de l'offre de Pôle emploi : formation des conseillers, individualisation en fonction des besoins des personnes ;
- un repositionnement du rôle de l'AFPA au sein du Service public de l'emploi et une redéfinition de sa mission, en lien avec les conseils régionaux, relative à la formation qualifiante des demandeurs de l'emploi ;
- une utilisation plus fréquente, plus aisée, plus souple, de la VAE, et sa mise en œuvre simultanément avec le début de la recherche d'emploi si besoin ;
- une relance puissante des actions contre l'illettrisme : la lutte contre l'illettrisme mériterait d'être érigée en Grande cause nationale pendant une année.

► **MESURE 22 : Porter progressivement à 20% la part de la formation professionnelle attribuée aux demandeurs d'emploi en plus des jeunes, chaque financeur étant concerné, avec des possibilités larges et souples de mutualisation.**

L'optimisation nécessaire de l'offre et des processus de formation, indispensable source d'économie, ne suffira pas à couvrir les besoins immenses de rattrapage et de prévention.

Les partenaires sociaux ont réalisé des efforts significatifs (qui ne doivent pas leur être confisqués par une régulation budgétaire à courte vue) en termes de volume et de méthode en mettant en place le FPSPP. Cette démarche exemplaire doit être imitée par les autres financeurs dans le cadre d'une GPEC territoriale ou de logiques de filières qui doivent se renforcer notamment en termes d'anticipation et d'accompagnement des mutations économiques.

Il ne s'agit pas de déposséder les salariés les plus qualifiés de leur droit à formation mais de lutter contre une tendance hélas profondément ancrée dans les pratiques qui creuse les inégalités d'accès et ne crée que trop rarement les conditions d'une seconde chance par rapport au niveau de formation initiale ou de qualification dans l'emploi.

► **MESURE 23: Inviter les partenaires sociaux à négocier les modalités de mise en œuvre d'un compte individuel de formation, "crédité" soit au début de la vie active, soit chaque année, et attaché non au statut, mais à la personne (Proposition du rapport Gallois sur la compétitivité).**

Cette avancée serait évidemment décisive et de nature à créer de manière encore plus certaine un droit effectif à une seconde chance. Plusieurs scénarios existent pour ces droits de tirage liés tant à la durée des études initiales qu'à la nécessité de reconversion. Les modalités en termes de portabilité des droits déjà existants et/ou de financements mutualisés ont déjà donné lieu à plusieurs propositions. Nous formons le souhait que ce sujet puisse trouver un écho favorable auprès des organisations syndicales.

B/ Favoriser le développement économique des structures de l'IAE

Les structures de l'IAE souffrent de la complexité et des aléas liés aux moyens qui leur sont consentis : la dispersion, l'incohérence parfois entre les cahiers des charges des financeurs, la non pertinence de certains indicateurs de résultat qui peuvent pénaliser les publics les

plus éloignés de l'emploi, le temps perdu en vains comités de pilotages sont autant d'éléments qui détournent les structures de l'exercice de leurs missions.

Unaniment, elles se disent prêtes à d'autres formes de fonctionnement dès lors que des partenariats « de bonne foi », plaçant l'intérêt des personnes au centre, seraient construits par les acteurs clé dans les territoires.

Sans préjuger des conclusions de la mission confiée à l'IGAS et à l'IGF qui doit permettre de revoir ces modalités de financement et de fonctionnement dès 2013, il paraît d'ores et déjà indispensable de proposer quelques orientations :

► **MESURE 24 : Reconfigurer les outils des SIAE**

- stabiliser les financements sur une base pluriannuelle autant que faire se peut ;
- assouplir les règles de durée de présence dans les SIAE pour les personnes qui en ont besoin, qu'il s'agisse de la durée hebdomadaire du travail, qui doit être adaptée aux besoins et aux capacités de la personne, ou de la durée de présence totale dans la structure, qui doit tenir compte de la capacité de la personne de s'insérer dans le milieu ordinaire de travail ; pour les structures d'insertion, cette durée de présence maximale pourrait être modulée pour encourager une certaine mixité et pour permettre leur meilleure adéquation avec la notion de parcours ;
- lever les freins au développement économique des structures de l'insertion, dont les recettes commerciales sont parfois plafonnées, afin d'encourager un développement mixte permettant de recruter des salariés hors du cadre de l'insertion et mettre ainsi en place des structures hybrides originales offrant des emplois pérennes pour des personnes en grande difficulté mais aussi pour des personnes ne rencontrant pas de difficultés particulières, en s'inspirant du modèle des coopératives italiennes ou belges. Cette mixité est un levier très favorable, au sein des collectifs de travail, à la reprise de confiance en soi pour les personnes les plus fragiles ;
- préserver une capacité d'innovation et d'expérimentation en veillant toujours à rechercher la capitalisation, la transférabilité et l'évaluation des bonnes pratiques ;
- diffuser la pratique des conférences de financeurs telle que proposée par le rapport Marimbert en 2004 afin de « *laisser aux responsables opérationnels les marges de manœuvre nécessaires pour accommoder les règles et les critères afin de pouvoir tricoter le bon parcours, c'est-à-dire celui qui donnera à la personne les meilleures chances d'intégration professionnelle* » ;
- et surtout et toujours, viser un rapprochement entre ces structures et les entreprises classiques pour conforter l'objectif prioritaire de développement économique et d'accès à l'emploi permanent. Le développement des groupements d'employeurs serait une piste utile pour gérer certaines transitions ou limiter les effets du temps subi (voir infra).

C/ Renforcer la qualité et l'offre de services de Pôle emploi

Permettre à Pôle emploi de s'adapter rapidement aux fluctuations du marché du travail et de disposer des moyens d'accompagner correctement les demandeurs d'emplois et les titulaires du RSA est un facteur clé de la réussite d'un basculement vers le « droit au parcours ».

Dans le cadre du nouveau plan stratégique de l'établissement qui vient d'être adopté et qui va dans le sens d'une plus grande déconcentration et d'une logique partenariale appréciée par les SIAE et les acteurs locaux, il semble néanmoins nécessaire de préciser quelques axes de progrès pour mieux prendre en compte le chômage de longue durée.

► **MESURE 25 : Donner à Pôle emploi les moyens d'une action personnalisée efficace.**

- développer au sein de Pôle emploi une gestion prévisionnelle et préventive de l'emploi et des compétences, et accorder à l'opérateur plus de souplesse pour accroître ses effectifs dans le cadre de son budget ;
- poursuivre et conforter l'évolution de la convention tripartite visant à individualiser, territorialiser et déconcentrer les actions et à expérimenter des formules nouvelles ;
- faire des comités de liaison avec les usagers de Pôle emploi un des leviers de changement de cette institution ;
- accroître les capacités des conseillers à faire accéder les demandeurs d'emploi à la formation et à la VAE ;
- mener une réflexion inter-partenariale approfondie avec les usagers et leurs représentants sur les différentes formes d'accompagnement, ce qu'il suppose réellement, sa distinction avec le suivi et le contrôle, le lien entre la « prescription » d'une prestation et la responsabilité de sa mise en œuvre, afin de clarifier les règles du jeu ainsi que les droits et devoirs de chacun dans ces différentes situations ;
- pour appuyer l'action de Pôle emploi et l'ancrer plus encore dans la société, envisager la mise en place d'un réseau de parrainage sur le modèle déployé par les missions locales et selon une déontologie bien définie, comme il a été dit plus haut (Mesure 13) ;
- promouvoir des modes de mise en relation innovants entre les entreprises et les chercheurs d'emplois (recrutement par habilités, évaluation en milieu de travail).

► **MESURE 26 : Ouvrir progressivement, une forme de CSP à tous les chômeurs de longue durée (ou en situation de chômage récurrent).**

D'ici la fin de la législature, il devrait être possible de tirer tous les enseignements de l'expérience du contrat de sécurisation professionnelle et de proposer le bénéfice du « bouquet » de prestations offert par ce dispositif pour transformer les parcours précaires en parcours qualifiants. Et surtout prévenir au maximum l'entrée dans le chômage de longue durée. Ce parcours devrait être proposé progressivement d'une part aux chômeurs de longue durée, notamment ceux qui sont allocataires de l'ASS ou du RSA socle et d'autre part à toutes les personnes qui risquent de se trouver dans cette situation, quelques mois avant qu'elle n'intervienne.

D./ Lutter contre les incohérences, les grippages et les murs auxquels se heurtent les demandeurs d'emploi et qui handicapent particulièrement les plus fragiles d'entre eux.

► **MESURE 27 : Mettre en place une commission inter-partenariale de fluidification des parcours**

Mettre en place une commission inter-partenariale de fluidification des parcours, comprenant des demandeurs d'emploi, ainsi que leurs représentants, elle serait chargée de faire des propositions dans un délai de 6 mois pour lever les multiples grippages, incohérences, ou absences de réponses que rencontrent les personnes en recherche d'emploi, mais aussi les conseillers, confrontés à une multiplicité d'institutions et de réglementations non coordonnées entre elles.

En particulier, elle devrait s'attacher à :

- mettre en place un système simple d'accès à l'aide à l'acquisition des permis de conduire, qui est éligible aux fonds de la formation professionnelle et doit pouvoir en bénéficier concrètement ;
- améliorer la prise en compte des problèmes de transports, hébergement, garde d'enfants et rémunération des demandeurs d'emploi en formation, selon qu'il s'agit de formation à temps plein ou à temps partiel ;
- fluidifier les relations entre Pôle Emploi et les services des Conseils Généraux chargés de la gestion des parcours des allocataires du RSA.

3. – Améliorer la situation des travailleurs pauvres

A./ Réduire les temps de travail subis

► MESURE 28 : Réduire les temps de travail subis.

- Utiliser les marges de manœuvre déjà prévues par les textes pour assouplir les règles des contrats aidés afin que les horaires hebdomadaires puissent aller de quelques heures à 35 heures selon les besoins des personnes, horaires modulables dans le temps avec l'accord des intéressés; cela suppose que les aides publiques soient neutres et donc proportionnelles au nombre d'heures effectivement réalisées et que, pour les horaires inférieurs à 16 heures, les droits sociaux correspondant aux cotisations soient comptabilisés et mis en réserve afin de n'être pas perdus (retraite notamment). L'Etat doit cesser d'imposer des temps de travail subis à des personnes en insertion, tant pour des raisons budgétaires que pour des raisons de protection sociale ;
- dans les entreprises, négocier la réduction progressive des temps de travail réduits qui ne sont pas choisis par les intéressés et génèrent la pauvreté au travail ;
- améliorer les conditions de rémunération et de travail des salariés en horaires décalés qui sont souvent des femmes peu qualifiées.

B./ Améliorer la situation financière des salariés travaillant à temps partiel ou irrégulièrement avec de faibles rémunérations

► MESURE 29 : Mieux indemniser le chômage des travailleurs précaires.

Les règles actuelles d'indemnisation du chômage ne sont pas adaptées pour les personnes, de plus en plus nombreuses, qui alternent courtes périodes d'emploi et périodes d'inactivité et qui ne peuvent pas cumuler les droits provenant de plusieurs contrats de travail successifs. Il nous paraît indispensable d'inviter les partenaires sociaux à examiner la possibilité de cumuler des droits à assurance chômage pour ces personnes. L'ouverture de cette possibilité (droits dits rechargeables) nous semble difficile à éluder dans le fonctionnement actuel du marché de travail. Cette question devrait selon nous faire partie de la discussion sur la sécurisation de l'emploi ou de la future négociation de la nouvelle convention d'assurance chômage qui doit s'ouvrir fin 2013.

► **MESURE 30: Trouver une solution à la faible utilisation du RSA activité.**

Le taux de non recours au RSA activité (68 %) et plus encore le jugement négatif porté sur sa complexité, ses effets, et ses conditions d'attribution (stigmatisation, conditions et délais d'obtention, imprévisibilité, effets de seuil...) conduisent à ne plus éluder une remise à plat de tous les dispositifs concourant à garantir un supplément de revenu aux actifs faiblement rémunérés (RSA activité, PPE, voire APL), dispositifs qui ne peuvent être séparés du revenu minimum et de ses conditions d'attribution.

Plusieurs pistes sont ouvertes, parmi lesquelles :

- relancer une grande campagne d'information sur le RSA activité, en simplifier l'accès et éventuellement les modalités, afin de diminuer le non recours, mais les résultats de cette action sont loin d'être assurés ;
- « aligner » la PPE sur le RSA de façon à ce que les personnes n'ayant pas rempli les formalités d'accès au RSA activité ne soient pas pénalisées et touchent l'équivalent sous forme de PPE, bien que plus tard.

Le choix à faire se heurte à de nombreuses difficultés. Outre des orientations de principe lourdes de conséquences (ex : familialisation ou individualisation des droits, réactivité ou annualisation,) chaque hypothèse pose de redoutables problèmes techniques qui méritent un approfondissement.

Nous recommandons vivement que les titulaires soient étroitement associés à la réflexion qui doit s'ouvrir sans délais. Leur ressenti est tellement douloureux et le débat sur ces sujets est tellement vif dans la société qu'une réforme ne peut se faire qu'avec la participation la plus ouverte possible. Sachant que nous n'avons pas le droit de recréer des dispositifs aussi peu efficaces.

► **MESURES 31 : Permettre le cumul du minimum vieillesse et de revenus d'activité.**

Actuellement, les allocataires du minimum vieillesse qui travaillent voient leur allocation réduite à due concurrence, et cela alors même que les cumuls emplois retraites sont autorisés sans plafonds et que tous les minima sociaux bénéficient d'un mécanisme d'intéressement à la reprise d'activité. Afin de mettre fin à cette pénalisation injustifiée, il est proposé d'autoriser le cumul du minimum vieillesse et de revenus d'activité ou au minimum d'appliquer les règles d'intéressement du RSA.

4. – Une action particulière et forte pour soutenir le parcours des jeunes en difficulté

Au-delà des emplois d'avenir et du futur contrat de génération, il est indispensable de poursuivre les efforts en faveur des jeunes en poursuivant l'extension des formations en alternance et en renforçant les mécanismes de contact avec les entreprises.

Il reste qu'il n'est plus possible de laisser les jeunes, notamment les jeunes peu qualifiés ou habitant les ZUS connaître des parcours aussi difficiles avec une protection sociale aussi faible et un taux de pauvreté particulièrement élevé. L'ensemble des mesures qui viennent d'être préconisées, qui ne les visent pas spécialement, devraient leur être profitables, ne serait-ce que parce qu'ils passent fréquemment par des contrats aidés et que la qualité de ceux-ci ne pourrait que rejaillir sur celle de leurs parcours.

Cela, cependant, ne suffit pas : il faut combler les vides existants.

► **MESURE 32: Organiser des parcours dynamiques et sécurisés pour les jeunes qui sont le plus en difficulté.**

Pour ce faire, il faut garantir aux jeunes les plus en difficultés l'accès à un accompagnement vers l'emploi leur permettant de construire un parcours en fonction de leur projet professionnel, en garantissant à ceux qui sont sans ressources ou qui disposent de ressources ne leur permettant pas de faire face à leurs charges, une allocation d'un montant équivalent au RSA. Plusieurs formules sont possibles, entre lesquelles un choix devrait être fait dans les 6 mois :

- *étendre le CSP aux jeunes, selon des modalités à définir* (accompagnement renforcé et aides au revenu et à la formation) ;
- *ouvrir le RSA aux jeunes peu qualifiés*, non attributaires des emplois d'avenir, et s'étant engagé à suivre un parcours qualifiant avec un référent disposant du temps nécessaire pour les accompagner ; l'ouverture du RSA activité aux jeunes effectuant un minimum hebdomadaire d'heures de travail peut également être envisagé ;
- transformer le CIVIS en un Revenu contractuel d'accès à l'autonomie, plus régulier, plus stable, et assorti des mêmes conditions que dans la proposition précédente, dans la suite de l'expérience actuellement menée.



■ CONCLUSION

Dans les propositions précédentes, nous avons fait beaucoup appel à la volonté des acteurs, aux changements des comportements, aux réformes qualitatives, à un renouvellement des méthodes, à la fluidité des partenariats. Tout cela est essentiel. Mais on ne fera pas émerger une société de solidarité active sans que cette solidarité soit aussi sonnante et trébuchante. C'est pourquoi nous avons proposé que, peu à peu, d'ici la fin de la législature, environ 6 Mds supplémentaires soient consacrés à l'accès à l'emploi et à la formation professionnelle des personnes en situation de pauvreté. Un peu moins de 3 Mds € proviendraient des réallocations des fonds de la formation professionnelle, et un peu plus de 3 Mds € de l'Etat et des agents des fonctions publiques. Dans la situation de crise que nous connaissons, il faut en effet changer d'échelle pour élargir le processus d'inclusion.

Ces propositions, que nous avons voulues réalistes, seront-elles suivies d'effets ? S'avèreront-elles efficaces ? Nous proposons de nous donner un rendez-vous dans deux ans et à cet effet proposons deux mesures à double détente :

- ▶ **MESURE 33 : Evaluer systématiquement l'impact des décisions prises par la puissance publique et les partenaires sociaux sur l'accès à l'emploi des personnes en situation de pauvreté.**
- ▶ **MESURE 34 : Si dans deux ans, les mesures précédentes n'ont pas suffi à améliorer significativement l'accès à l'emploi des personnes en situation de pauvreté et à réduire le nombre des allocataires du RSA socle, toutes choses égales par ailleurs, mettre en place, après un débat sur les conditions de mise en œuvre, un principe d'embauche d'une proportion déterminée de chômeurs de longue durée par les administrations et les entreprises, sous peine du versement d'une taxe dont le produit serait affecté au financement de contrats aidés ou d'aides à l'insertion.**

■

■ ANNEXE TECHNIQUE

Constats : Chômagés et pauvretés

« Si l'emploi ne règle pas tout, le chômage dérègle tout »

1. – Etat des lieux de la pauvreté : quelques repères

• La pauvreté monétaire atteint en 2010 son plus haut niveau depuis 1997

En 2010, 14,1 % de la population, soit 8,6 millions de personnes (contre 8 millions en 2007) vivent en dessous du seuil de pauvreté monétaire, fixé à 60 % du niveau de vie médian, ce qui représente 964 euros par mois. La moitié de ces personnes vit avec moins de 781 euros par mois. Le taux de pauvreté monétaire atteint ainsi son plus haut niveau depuis 1997. La proportion de personnes dont le niveau de vie est inférieur à ce seuil de pauvreté (le taux de pauvreté) est plus élevée pour les chômeurs (36,4 %). 14,1 % femmes vivent sous le seuil de pauvreté, contre 12,9 % des hommes. Parmi ces dernières, les mères isolées actives sont 28,7 % à vivre sous ce seuil, et plus de 60 % des mères isolées inactives sont touchées par la pauvreté. Et c'est d'ailleurs du côté des inactifs qu'il faut rechercher, en 2010, les plus fortes contributions à la hausse de la pauvreté : les retraités (11 % de l'accroissement du nombre de personnes pauvres), les adultes inactifs autres que les étudiants et retraités (16 %) et, surtout, les inactifs de moins de 18 ans, c'est-à-dire les enfants (63 %) ¹.

Comme elles ont des niveaux de vie souvent plus faibles, les personnes vivant dans les ménages immigrés sont davantage exposées à la pauvreté : leur taux de pauvreté est de 36,6 %, supérieur de 25 points à celui de la population des ménages non immigrés. Ce taux est le plus élevé quand la personne de référence est native d'Afrique (44,7 %). Lorsqu'elle est originaire d'Europe, le taux de pauvreté est également nettement supérieur à celui des non-immigrés (20,6 % contre 11,4 %) ².

Les entrées et sorties de la pauvreté monétaire ont des déterminants multiples. Le chômage réduit évidemment les chances de sortir de la pauvreté, à côté des événements survenus dans la composition du ménage ou des chocs qu'ils subissent au travers des événements de la vie (décès, naissances, etc.) ³.

• Ce taux de pauvreté est trois fois plus élevé en zone urbaine sensible

Le taux de pauvreté est près de trois fois plus élevé en zone urbaine sensible (Zus) que hors Zus. En 2010, la part des personnes vivant sous le seuil de pauvreté y est en effet de 36,1 %, (contre 30,5 % en 2006), un taux 2,9 fois plus élevé que celui de leurs agglomérations. Parmi les allocataires des caisses d'allocations familiales résidant en Zus en 2011, 30 % bénéficient du revenu de solidarité active (RSA) et 74 % perçoivent une aide au logement (contre 19 % et 60 % respectivement de ceux résidant dans les agglomérations concernées).

61,6 % des résidents en Zus ayant entre 15 et 64 ans sont actifs en 2011, 47,6 % sont en emploi et 14,0 % sont au chômage. Cette part de chômage progresse entre 2010 et 2011 (+0,5 point) ; la part des actifs occupés diminue (- 0,7 point), d'où l'augmentation du taux de chômage – qui rapporte le nombre des chômeurs au nombre des actifs – qui passe de 21,9 % en 2010 à 22,7 % en 2011, alors que

1. Source : Les niveaux de vie en 2010, *Insee Première*, n°1412, Septembre 2012. A noter que 16 % de la population est menacée de pauvreté monétaire dans l'Union Européenne (Source : 23% of EU citizens were at risk of poverty or social exclusion in 2010. *Statistiques en bref*, Eurostat n°9/2012, Janvier 2012).

Le baromètre 2011 DREES-BVA sur l'opinion des français en matière sociale indique que 19% des Français estimaient en l'an 2000 que moins de 750 euros par mois était suffisant pour vivre, alors qu'ils ne sont plus que 3% à l'affirmer en 2011 (-16 points). Inversement, alors qu'ils étaient seulement 10% à considérer que plus de 1300 euros par mois était le montant minimum nécessaire pour vivre en l'an 2000, ils sont aujourd'hui une majorité à le penser (54%, +44 points par rapport à l'an 2000). Source : *Synthèse du suivi barométrique DREES-BVA pour 2011*.

2. Source : Fiche « Revenus », *Les revenus et le patrimoine des ménages*, Insee, édition 2012. Emploi et chômage des immigrés en 2011, *Dares analyses*, n°77, Octobre 2011.

3. Cf. Trajectoires individuelles et pauvreté, *Les revenus et le patrimoine des ménages*, Insee, édition 2010.

le taux de chômage dans les autres quartiers des unités urbaines englobantes est très stable depuis 2009, autour de 9,5 %. **Le taux de chômage en Zus est donc presque deux fois et demi en 2011 celui mesuré dans les unités urbaines englobantes.** Si le taux de chômage des jeunes de 15 à 24 ans (rapport du nombre de chômeurs au nombre d'actifs) est très élevé (40,7 %), la part de chômage est elle aussi presque le double de celle habituellement constatée : 14,6 % des jeunes résidents en Zus sont au chômage (14,6 %).

L'activité des femmes de 25 à 64 ans reste très inférieure à celle des hommes en Zus où l'écart entre sexes (18,6 points) est près du double de celui observé dans les unités urbaines englobantes (9,5 points). Les femmes sont également plus nombreuses à être au chômage.

Enfin, **la part des résidents des Zus embauchés en contrats aidés est plus importante en 2011 qu'en 2010 dans un contexte de forte baisse des volumes mis en place** : 52 000 résidents de Zus ont été embauchés en contrat unique d'insertion (CUI) en 2011. Ils représentent 12,7 % du total des entrants en CUI. Comparativement à 2010, le nombre de résidents de Zus recrutés en CUI a diminué de 5,5 % quand, toutes entrées confondues, on observe une baisse de 16,5 % des recrutements ¹.

2. – La question du lien entre emploi, chômage et pauvreté

• Si l'emploi reste le meilleur rempart contre la pauvreté, il ne règle pas tout.

L'emploi reste le meilleur rempart contre la pauvreté et ce rôle protecteur s'est même renforcé au cours des dernières années. Ainsi que le note la DARES, le rapport entre le taux de pauvreté des personnes en emploi et celui de l'ensemble de la population a même diminué de 0,58 à 0,56 entre 2004 et 2009. À l'inverse, le taux de pauvreté des chômeurs est nettement plus élevé que le taux moyen : sur toute la période récente, le rapport entre ces deux taux se maintient aux alentours de 2,6 - 2,7 ².

Le développement de la pauvreté laborieuse montre que l'emploi ne règle pas tout : le taux de pauvreté monétaire de l'ensemble des salariés s'élève à 6,4 % (seuil à 60 % de la médiane des niveaux de vie). **La proportion de salariés pauvres est plus de deux fois et demi plus élevée parmi les salariés dont la rémunération horaire est la plus faible (16,3 %).** Ces salariés du 1^{er} quintile de la distribution des salaires horaires concentrent un peu plus de 50 % des salariés pauvres. Outre la composition familiale qui influe fortement sur le risque de pauvreté – via les unités de consommation mais aussi le quotient familial et les prestations familiales –, le volume de travail hebdomadaire et le temps travaillé sur l'année sont les premiers facteurs explicatifs des disparités constatées, et dans une moindre mesure le salaire horaire. **L'apport de revenus individuels de la part des autres membres du ménage contribue plus fortement que les autres facteurs à l'élévation du niveau de vie des salariés, mais comparativement moins fortement que le volume de travail et quasiment autant que le salaire horaire à la réduction du risque de pauvreté monétaire.** Ainsi, un salarié qui travaille moins de 6 mois dans l'année est exposé à un risque de pauvreté très supérieur à celui d'un salarié qui travaille toute l'année, à durée hebdomadaire de travail équivalente (le risque de pauvreté est supérieur d'un peu plus de 18 points à près de 52 points selon le temps de travail effectué par semaine). **Quelle que soit la durée travaillée sur l'année, et même pour les salariés n'ayant pas connu d'interruption d'emploi, le travail à temps très partiel (moins de 20 heures dans la semaine) accroît fortement le risque de pauvreté, et ce d'autant plus que la durée annuelle d'emploi est réduite.** Toutes choses égales par ailleurs, un salarié situé dans le bas de la distribution des salaires horaires (1^{er} quintile) a un risque de pauvreté supérieur de près de 3 points à celui d'un salarié un peu mieux payé à l'heure (2^{ème} quintile), soit un risque relatif d'être pauvre 2,3 fois plus important ³.

1. Source : *Rapport de l'Observatoire national des zones urbaines sensibles*, Onzus, Novembre 2012.

2. Source : Annexe statistique relative à l'emploi du Programme national de réforme de la France 2012-2015, *Document d'études Dares*, n°173, Septembre 2012

3. Source : Écarts de niveau de vie : l'impact du salaire horaire, du temps partiel et des durées d'emploi. Les revenus et le patrimoine des ménages, *Insee Références*, Édition 2011.

• L'allongement de la durée du chômage accroît l'exposition au risque de pauvreté

Bien que le lien entre pauvreté et chômage ne soit pas mécanique¹, il est évident que **la durée du chômage accroît l'exposition au risque de pauvreté, a fortiori pour ceux qui ont épuisé leurs droits à l'indemnisation**. Sans compter, « *qu'une partie des chômeurs de longue durée les plus exposés à la pauvreté finit par sortir des chiffres du chômage, par découragement, par un effet de désocialisation ou simplement parce qu'ils ne voient plus l'intérêt de s'inscrire à Pôle emploi* »². L'allongement de la durée du chômage finit par peser sur la capacité des individus à satisfaire aux exigences du marché du travail, au-delà même des seuls indices de déqualification, à force d'empêchements liés à la dégradation des conditions de vie³, voire à **la relégation de fait aux frontières du chômage**⁴. L'épreuve du chômage de longue durée a par ailleurs une forte incidence sur l'estime de soi ; elle peut engendrer une dilution des repères et un isolement qui compliquent la conception de l'aide au retour vers l'emploi⁵. L'Observatoire national de la pauvreté et de l'exclusion sociale rappelle ainsi qu'**une part prépondérante des allocataires du RSA n'est pas engagée dans un processus d'insertion professionnelle accompagné par Pôle emploi**⁶. La proportion des allocataires du RSA socle inscrits à Pôle Emploi en DEFM ABC (France métropolitaine) – passée de 31,3% fin 2009 à 36,9% fin 2011⁷ –, paraît faible au regard des 68 % des allocataires sans emploi déclarant en chercher un⁸. Ces allocataires inscrits ne bénéficient par ailleurs pas d'une offre de service renforcée : leur taux d'accès aux différentes prestations (mise en relation, évaluation, formation, orientation) est le même que pour les autres demandeurs d'emploi⁹. On sait par ailleurs qu'un certain nombre d'allocataires peuvent exprimer un besoin de prise en charge plus globale¹⁰.

Le chômage de longue durée atteint à la fin septembre 2012 1,75 millions de demandeurs d'emploi inscrits en catégories A, B ou C depuis au moins un an, soit plus de 38,7 % de demandeurs d'emploi en fin de mois (DEFM)¹¹. **Depuis 1997, le nombre de demandeurs d'emploi de longue durée n'est jamais descendu en dessous de 975 000, avec une moyenne de 1,36 million sur la période 1997-2011.**

Cela dit, on note une très forte hétérogénéité des situations de chômage de longue durée (seniors, jeunes, salariés peu qualifiés, ouvriers qualifiés, cadres seniors en fin de carrière, licenciés économiques, bénéficiaires du RSA, intermittents du spectacle...). Comme le relève le conseil d'orientation pour l'emploi, le chômage de longue durée est de ce fait « *moins une catégorie pour*

1. Cf. *Pauvreté et exclusion*, Rapport du Conseil d'Analyse Economique (CAE), n°6, Juin 1998.

2. Source : *Le chômage de longue durée*, Rapport du Conseil d'Orientation de l'Emploi (COE), Décembre 2011.

3. Un ménage dont la personne de référence est au chômage encourt, en 2007, un risque 6,7 fois plus grand de cumuler les deux formes de pauvreté, pauvreté monétaire et pauvreté en termes de conditions de vie, qui repose sur le repérage à l'échelle du ménage d'un certain nombre de difficultés dans la vie quotidienne ou de privations d'éléments d'un bien-être matériel standard. Le taux de pauvreté en conditions de vie qui avait plutôt baissé sur la période 2004-2009, était en hausse de 1,1 point en 2010 par rapport à 2009 et s'établissait à 13,3 % des ménages métropolitains (à noter que la pauvreté en conditions de vie peut affecter des ménages disposant d'un revenu monétaire relativement important). Sources : *Pauvreté en conditions de vie*, *Fiche thématique de l'Insee*, décembre 2011 ; *Pauvreté en conditions de vie en France et privations matérielles dans les pays de l'Union européenne*. Travaux de l'Observatoire National de la Pauvreté et de l'Exclusion Sociale 2009-2010.

4. Les travailleurs découragés ou « empêchés », comme les inactifs souhaitant travailler forment ainsi un « halo » autour du chômage. En 2011, on compte que 860 000 personnes sont « prises » dans le halo du chômage. Sources : *Aux frontières de l'emploi, du chômage et de l'inactivité*, *Insee Première*, n°1207, août 2008 ; *Le halo du chômage : entre chômage BIT et inactivité*, *Insee Première*, n°1260, octobre 2009 ; *La mesure du chômage*, *L'insee en bref*, n°4, Septembre 2012.

5. Sans compter la difficulté à mobiliser les prestations adéquates, à commencer par l'accès à la formation professionnelle. Fin 2010, 9,2 % des demandeurs d'emploi (France Métropolitaine) étaient en formation. Au cours de l'année 2010, les demandeurs d'emploi ayant débuté une formation représentaient 21,5 % des chômeurs du premier trimestre. Source : *La formation professionnelle des demandeurs d'emploi en 2010 : hausse de 17 % des entrées en formation*, *Dares Analyses*, n°24, Mars 2012.

6. Cf. Observatoire national de la pauvreté et de l'exclusion sociale, *Crise économique, marché du travail et pauvreté*, rapport ONPES 2011-2012.

7. Source : Comité national d'évaluation du RSA, *Rapport intermédiaire 2010*, La Documentation française, Janvier 2011.

8. Source : La situation des bénéficiaires du RSA sur le marché du travail fin 2010, *Dares Analyses*, n°14, Mars 2012. Cf. également, Les allocataires du RSA fin juin 2011 et leurs trajectoires, *Etudes & Résultats*, Drees, n°782, Novembre 2011.

9. Source : Jean-Christophe Bonnin & alii, *Travaux évaluatifs de Pôle emploi*, Annexe 13, Décembre 2011.

10. Parmi les allocataires sans emploi à la recherche d'un emploi, plus de 40 % déclarent avoir un problème de santé chronique. Dans la pratique, les bénéficiaires ayant un référent unique déclarent un suivi en parallèle pour répondre à certaines des problématiques non prises en charge notamment par Pôle emploi. Source : *Dares Analyses*, n°14, Mars 2012, *op. cit.*

11. Source : Demandeurs d'emploi inscrits et offres collectées par Pôle emploi en septembre 2012, *Dares Analyses*, n°73, Octobre 2012. Voir également, Quand les demandeurs d'emploi ne sont pas couverts par le régime d'assurance chômage : les allocataires de l'ASS, de l'AER et les demandeurs d'emploi n'ayant pas de droit ouvert en 2010, *Dares-Analyses*, n°20, Mars 2012.

*l'action qu'une manière de désigner cet ensemble de situations intermédiaires entre l'employabilité immédiate et l'exclusion au moins provisoire du marché du travail ». Si la mesure du chômage de longue durée et sa progression numérique continuent de jouer un rôle majeur d'alerte, la question des catégories et des mesures pertinentes pour l'action reste ouverte. Idéalement, en effet, la prévention des risques d'exclusion engendrés par le chômage de longue durée devrait intervenir avant que les individus n'y soient durablement et irrémédiablement exposés. Mais elle nécessite une connaissance *a priori* que nous peinons parfois à produire concernant l'appréhension conjointe du fonctionnement du marché du travail, des causes du fractionnement de l'emploi – en termes de statuts comme de durées de travail ou de contrat¹ – et de ses effets sur le sous-emploi (« salariés souhaitant travailler plus »), l'activité réduite (« chômeurs travaillant ») et/ou la récurrence au chômage².*

• Chômeurs qui travaillent ; chômeurs récurrents : des phénomènes de grande ampleur

La proportion de « **chômeurs qui travaillent** » (DEFM B et C) a très sensiblement augmenté au cours de ces quinze dernières années : leur part dans la totalité des demandeurs d'emploi en catégories A, B et C est passée de 17 % au 1er trimestre 1996 à 33 % au 4ème trimestre 2011, soit une hausse de 16 points. **Le maintien sur les listes de Pôle emploi de chômeurs qui travaillent et/ou les réinscriptions répétées, qui correspondent à des situations de « chômage récurrent », sont devenus un phénomène de grande ampleur.**

La répétition des épisodes de chômage est communément désignée par la « récurrence au chômage ». Selon la formule utilisée par le rapport du Conseil national de l'information statistique (CNIS) diffusé en juin 2008, « *le chômage récurrent peut être considéré comme un chômage de longue durée interrompu* »... invisible. Si environ la moitié des demandeurs d'emploi n'a connu qu'une à deux inscriptions entre 2004 et 2007, sur la période de référence choisie pour l'étude que Pôle emploi a consacrée au phénomène, près de 23 % comptent au moins trois inscriptions. **La durée d'inscription cumulée pour les chômeurs récurrents atteint 19 mois au lieu des 13 mois d'inscription moyenne pour l'ensemble des demandeurs d'emploi.** Près des trois quart des inscrits en 2004 ont connu ou vont connaître de la récurrence.

Plus un demandeur d'emploi a eu des inscriptions multiples dans le passé, plus il en aura à l'avenir. **Le fait d'avoir eu trois inscriptions et plus multiplie par 2,4 le risque de récurrence. Le nombre d'inscriptions passées est en effet la variable qui contribue le plus à l'augmentation du risque de récurrence.** Les demandeurs de nationalité étrangère (hors Union européenne) se situent également parmi les plus vulnérables. Les autres caractéristiques qui contribuent à augmenter le risque de récurrence sont, par ordre d'importance : être âgé de moins de 25 ans, rechercher un métier dans la restauration ou comme professionnel de l'intervention sociale et culturelle, être non indemnisable, bénéficiaire du RMI ou ouvrier non qualifié. En dépit des écarts d'intensité et d'ancienneté de la récurrence au chômage, les différentes types de récurrence mis en évidence par Pôle emploi ne reposent pas sur des variables de profils sociodémographiques et de métiers recherchés. C'est plutôt du côté des logiques propres aux différents segments du marché du travail ou des moments dans lesquels on se situe dans la trajectoire des individus qu'il faut chercher des facteurs de différenciation entre, par exemple, « anciens récurrents devenus chômeurs de longue durée » (11% des récurrents) ou « nouveaux récurrents » (17 % des récurrents)³.

Les revenus tirés d'une activité professionnelle occasionnelle ou réduite, salariée ou non, peuvent sous certaines conditions ouvrir un droit à l'allocation d'aide au retour à l'emploi (ARE). En 2010, en moyenne annuelle, **45% des demandeurs d'emploi exerçant une activité réduite occupent un CDD (hors contrats aidés et contrats en alternance) et 25% sont en intérim.** Au total, chaque année, ce sont environ 70 % des demandeurs d'emploi exerçant une activité réduite qui sont concernés par ces deux formes d'emploi. Parallèlement, les DEFM B et C représentent une part considérable

1. Pour une photographie, voir Fiches thématiques « Qualité des emplois », *Emploi et salaires*, Insee, édition 2012 ; Une photographie du marché du travail en 2011. *Insee Première*, n°1415, Septembre 2012.

2. *Emploi, chômage, précarité Mieux mesurer pour mieux débattre et mieux agir*, Rapport du CNIS n°108, septembre 2008.

3. La récurrence au chômage vue au travers des inscriptions à Pôle emploi, *Repères & Analyse*, Pôle emploi, n°10, Novembre 2009.

dans l'ensemble des salariés en contrats à durée limitée : en 2010, la moitié des salariés intérimaires sont aussi inscrits à Pôle Emploi en catégories B et C, de même que 22 % des salariés ayant un CDD ¹. En somme, les demandeurs d'emploi exerçant une activité réduite ne sont pas, comme on pourrait le croire, des CDI à temps partiel qui cherchent un autre emploi, mais plutôt des personnes qui acceptent un emploi court en espérant en trouver un autre ou un plus durable par la suite. Si l'on en croit l'Unedic, cet espoir n'est pas totalement infondé. **Le passage le plus souvent subi par l'activité réduite débouche en effet dans des proportions convenables sur des trajectoires stabilisées** : comparativement à l'ensemble des indemnisés sortant des listes de Pôle emploi, les personnes ayant été en activité réduite occupent au moins aussi souvent des emplois en CDI (43,5 % des cas, hors contrats aidés) ².

Ces différents phénomènes d'activité réduite et de récurrence au chômage renvoient évidemment à l'usage des contrats courts dans l'économie. Ils témoignent désormais d'un ajustement historique entre formes de mobilisation de la main d'œuvre et règles d'indemnisation du chômage, voire d'un assujettissement réciproque aujourd'hui difficile à défaire. Les conséquences liées à l'usage des contrats précaires – le développement entre autres de la pauvreté laborieuse – restent à bien des égards un point aveugle de la politique de l'emploi. Les publics concernés ne font l'objet d'aucune attention particulière à l'exception de la disposition logée dans l'article 43 de la loi du 28 juillet 2011, issu de l'art. 4 de l'ANI du 31 mai 2011 concernant le bénéfice du Contrat de sécurisation professionnelle aux anciens titulaires de CDD ou de CTT.

3. – L'instabilité croissante de l'emploi affecte les parcours professionnels des générations les plus récentes

L'un des participants aux travaux du groupe notait que *« la situation difficile des jeunes face à l'emploi était d'autant plus acceptée dans la société qu'elle pouvait renvoyer au vécu des générations antérieures et à l'idée que la précarité n'était qu'un moment dans la trajectoire »*. Qu'en est-il aujourd'hui ?

En dépit de la persistance d'un noyau dur de carrières continues, longues et à salaires corrects ³, l'instabilité de l'emploi est un fait accompli désormais ⁴. Cette instabilité engendre une insécurité d'autant plus forte que les possibilités « d'enchaîner » les contrats de travail s'amenuisent pour ceux dont le parcours est constitué d'emplois précaires, mité de périodes de chômage. Au fil des générations et tout au long de leurs parcours, le nombre d'individus concernés par l'instabilité de leur emploi a crû. **Le développement du chômage a fait que les parcours professionnels alternant chômage et emploi ont par ailleurs pris le pas sur les parcours composés de périodes d'emploi successives**. L'expérience du chômage de courte ou de longue durée, relativement peu fréquente pour les individus nés avant 1940, concerne près d'un individu sur deux parmi ceux nés dans les années 1960. En 2006, 11 % des individus nés avant 1940 déclarent avoir connu un épisode de chômage long au cours de leur carrière, associé ou non à une période de chômage court. Bien que plus jeunes au moment de l'enquête, **les générations nées dans les années 1960 sont déjà 25 % à avoir traversé une telle période de chômage**.

Pour les générations nées dans les années 1960, les actifs dont le dernier emploi déclaré est un emploi ouvrier sont 57 % à avoir fait l'expérience du chômage contre 54 % pour les employés et 46 % pour l'ensemble des actifs. Les femmes sont beaucoup plus nombreuses que les hommes à déclarer avoir connu un épisode de chômage de longue durée, surtout dans les catégories les moins qualifiées. **Dans**

1. Données moyennes annuelles à partir de l'Enquête Emploi (INSEE), Calculs DGEFP-Département des Synthèses.

2. Activité réduite : enquête auprès des allocataires de l'Assurance chômage, *Éclairage*, Unedic, n°4, Septembre 2012.

3. Pour environ 1/5ème des assurés du Régime général. Source : Karine Briard « Profils types des salariés du secteur privé : approche par une classification des carrières », *Economie & prévision*, 4/2007, n° 180-181, p. 59-85. (exploitation des comptes des ayants droit du Régime général nés entre 1935 et 1960).

4. Cf. Conseil de l'emploi, des revenus et de la cohésion sociale, *La sécurité de l'emploi face aux défis des transformations économiques*, Rapport n°5, Paris, La Documentation Française, 2005.

la génération des années 1960, 36 % des femmes employées ont connu le chômage de longue durée, contre 13 % des femmes cadres et 20 % pour les hommes employés ¹.

Une analyse typologique des parcours appuyée sur l'exploitation des données figurant dans le compte individuel de l'assuré du régime général des personnes nées entre 1935 et 1960, montre que **le poids des carrières précaires avec salaires faibles et interruptions pour inactivité et chômage, au regard des autres profils de carrière, passe de 22 % pour les assurés nés en 1935 à 32 % pour ceux nés en 1960**. En moyenne, l'année de son 40^{ème} anniversaire, un assuré né entre 1935 et 1940 a validé 2,77 « périodes assimilées » chômage alors qu'un assuré né entre 1956 et 1960 en a validé 4,24 ².

Ces études révèlent la part croissante des « carrières précaires » à des âges de plus en plus jeunes qui renvoie, sur le marché du travail, à une alliance funeste entre flexibilité des modes de gestion de l'emploi et précarité des statuts ou « flexicarité ». **Ces trajectoires précaires prennent aujourd'hui le pas sur les « carrières courtes » pour lesquelles les interruptions d'activité relèvent plus sûrement d'un choix que d'une contrainte**. Si l'attention portée aujourd'hui à la question des trajectoires permet de prendre la mesure de cette insécurité croissante, elle doit aussi nous permettre d'identifier les moyens d'y faire face. **S'il devient difficile d'assurer la stabilité de (dans) l'emploi, il devient nécessaire en effet de sécuriser les parcours, afin notamment de permettre aux précaires de rejoindre des positions plus assurées sur le marché du travail**. On notera, à cet égard, que la France se caractérise par un « taux de transition » de l'emploi temporaire vers l'emploi permanent de 17 %, soit le taux le plus faible de l'Union européenne ³.

Les trajectoires professionnelles sont par ailleurs affectées par différents facteurs, à commencer par la qualification des emplois. Les employés et ouvriers non qualifiés qui changent de poste connaissent ainsi une mobilité qui s'accompagne plus souvent que pour les cadres d'une période de chômage (17 % contre 8 %). La durée médiane de cette période de chômage est elle-même supérieure (13 mois contre 9 mois pour les cadres) ⁴. Les trajectoires professionnelles, notamment les trajectoires ouvrières, sont également marquées par l'exposition à des pénibilités qui peuvent affecter les capacités à occuper un emploi ⁵.

4. – Les jeunes en emploi : plus souvent en contrat court et en contrat aidé

Bien que les Français n'aient pas tous la même idée des catégories de populations exposées à la pauvreté, dans le baromètre 2011 DREES-BVA sur l'opinion des français en matière sociale, une majorité relative (37 %) se dégage pourtant pour considérer que les jeunes âgés de 18 à 34 ans sont désormais les plus exposés (+ 9 points par rapport à 2008), en raison notamment de leur difficile insertion sur le marché du travail.

En 2010, plus de trois emplois salariés sur dix de jeunes de 15 à 29 ans sont des emplois temporaires (CDD du privé, emplois en intérim, postes de non titulaires du public) ou des

1. Source : Les transformations des parcours d'emploi et de travail au fil des générations, Insee, *Emploi et salaires*, Edition 2012 (à partir de l'enquête SIP « Santé et itinéraire professionnel »).

2. Compte tenu des règles de validation des trimestres d'assurance, cette augmentation résulte notamment du doublement – de 8 mois à 17 mois – de la durée moyenne du chômage entre 1975 – où la génération 1935 atteint 40 ans – et 2000 – où la génération 1960 atteint le même âge. Source : Karine Briard, 2007, op. cit. Cf. également, Les durées d'assurance validées par les actifs pour leur retraite. Une évaluation à partir de l'échantillon interrégimes de cotisants de 2005, *Etudes et Résultats*, Drees, n°692, mai 2009.

3. Taux de transition : proportion de salariés en année n ayant changé de statut d'emploi l'année suivante. *Employment and social developments in Europe in 2011*, European Commission, décembre 2011.

4. Source : Quelle carrière professionnelle pour les salariés non qualifiés ?, *Données sociales – La société française*, Insee, Edition 2006 (à partir de l'Enquête Formation et Qualification professionnelle – FQP 2003).

5. Cf. Parcours professionnels et état de santé, *Premières Synthèses*, n°1, Janvier 2010 ; Emploi et santé des seniors durablement exposés à des pénibilités physiques au cours de leur carrière. *Dares-Analyses*, n°20, Mars 2011. Dans son *Guide handicap formation*, l'Agefiph note, en 2009, que 85 % des handicaps surviennent à l'âge adulte et les personnes titulaires d'une reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé (RQTH) l'ont demandée suite à la survenue d'un handicap le plus souvent d'origine professionnelle pour les demandeurs. D'où la nécessité d'un accompagnement qui « commencerait » dans l'emploi au bénéfice du maintien.

emplois aidés, contre 12 % pour l'ensemble des salariés. Pour les moins de 26 ans, près d'un emploi sur quatre bénéficie d'une aide de l'État fin 2010 (23,7 %, soit 665 000 emplois) contre un sur vingt-cinq (3,6 %) pour l'ensemble des actifs occupés. Il s'agit, dans 85 % des cas, de contrats en alternance (contrat d'apprentissage ou de professionnalisation). Les emplois aidés constituent une composante structurelle de l'emploi des jeunes. Le processus d'insertion des jeunes sur le marché du travail est marqué par des allers-retours fréquents entre emploi et chômage. 53 % des jeunes sortis de scolarité en 2004 ont été au moins une fois confrontés au chômage au cours de leurs trois premières années de vie active et 32 % ont totalisé plus de 6 mois de chômage au cours de cette période. Ces proportions sont en augmentation par rapport à celles observées pour la cohorte sortie en 2001 et varient fortement selon le niveau de formation : **53 % des jeunes non diplômés ont connu au moins 6 mois de chômage contre 28 % des titulaires d'un baccalauréat.**

Si 58 % des jeunes accèdent rapidement à l'emploi durable et 12 % y accèdent de manière différée (après une période de chômage ou d'inactivité), **9 % de la génération connaît une situation de chômage persistant ou récurrent et 10 % décrochent de l'emploi.** Ces jeunes sont plus souvent non diplômés et habitent plus souvent en ZUS.

La solution est-elle de favoriser l'accès à la formation des jeunes demandeurs d'emploi sans qualification et des jeunes suivis par les missions locales ? Le Céreq a cherché à évaluer les effets sur l'accès à l'emploi des retours « précoces » en formation. Il ressort de cette étude que **si la formation intervient à la suite d'un épisode de chômage, le risque de chômage ultérieur s'aggrave fortement. A contrario, quand la formation intervient à l'issue d'une ou plusieurs périodes d'emploi, alors on constate une nette amélioration de la situation du jeune.** Quant aux formations suivies dans la foulée de la sortie des études initiales, ce que vise notamment le suivi rapproché des décrocheurs scolaires, elles n'ont aucun effet notable sur l'emploi ultérieur. **Ce constat pourrait conduire à des préconisations de type « work first » pour les jeunes (cette perspective est d'ailleurs conforme à l'esprit des « emplois d'avenir »)**¹.

• Le passage par un contrat aidé permet-il d'améliorer sa situation notamment financière ?

Au-delà du seul retour à l'emploi, le passage par un contrat aidé peut avoir procuré d'autres bénéfices aux titulaires². **En 2010, les anciens titulaires estimaient, en effet, que le passage en contrat aidé leur a permis « d'améliorer leur situation financière » (67 %), « d'acquérir une expérience professionnelle ou des compétences » (73 %), mais aussi « de se sentir utile et de reprendre confiance » (70 %).** Ils sont 51 % à déclarer y voir plus clair sur leur avenir professionnel. Enfin, **35 % des bénéficiaires trouvent que leur passage en contrat aidé leur a permis de « se faire des relations utiles pour trouver un emploi ».** Les résultats du panel étaient un peu plus encourageants en 2003. Dans sept cas sur dix, la situation financière des anciens titulaires s'était améliorée dans les cinq années suivant l'entrée en contrat. Pour 80 % des jeunes, le niveau de vie progressait dans les années qui suivaient l'entrée dans un dispositif. Plus fragiles, les jeunes passés par le programme TRACE connaissaient des situations moins favorables³.

1. Sources : Enquêtes « Génération » du Céreq ; Emploi des jeunes : synthèse des principales données relatives à l'emploi des jeunes et à leur insertion, *Document d'études Dares*, n°166, Novembre 2011.

2. Les enquêtes de la Dares sur le panel permettent d'évaluer l'effet du passage en contrat aidé sur ces trajectoires. Elles s'efforcent notamment de renseigner les chances d'occuper un emploi qu'il soit aidé ou non à une date donnée, de mesurer la vitesse de retour à l'emploi, la qualité de l'emploi retrouvé, sa durabilité, la récurrence du chômage mais aussi d'interroger l'évolution des conditions de vie à l'issue du contrat aidé. Cf. Dares, *Le Panel 2008 des bénéficiaires d'un contrat aidé et d'une population témoin : un outil d'évaluation de l'impact des contrats aidés sur la trajectoire professionnelle des demandeurs d'emploi*, Document d'études Dares, n°174, nov. 2012.

3. Sources : Le devenir à six mois des personnes sorties de contrat aidé en 2010 : un retour à l'emploi plus fréquent pour les personnes formées durant le contrat, *Dares Analyses*, n°66, Octobre 2012, n°66 ; Après un contrat aidé : le niveau de vie progresse, *Premières Synthèses Dares*, n°11.2, mars 2005.

5. – La pauvreté et l'exclusion sociale : des phénomènes inégalement répartis sur le territoire

Les disparités régionales sont marquées pour le taux de pauvreté monétaire qui varie de 11,2 % à 19,3 % selon les régions. La Corse (19,3 %), le Languedoc-Roussillon (18,6 %), le Nord-Pas-de-Calais (18,5 %) et, dans une moindre mesure, la région PACA (15,7 %) sont particulièrement touchés. Les régions Bretagne, Pays-de-la-Loire et Alsace sont les moins concernées, leurs taux de pauvreté étant inférieurs à 11,5 %¹. **La situation économique locale joue de manière très significative sur les transitions entre pauvreté monétaire et non-pauvreté.** Plus cette situation est favorable, plus elle permet d'être préservé de la pauvreté et dans une moindre mesure, de favoriser la sortie de pauvreté².

Les acteurs et les dispositifs de la politique de l'emploi n'y peuvent souvent pas grand-chose : on sait en effet que le contexte économique local – qui peut être notamment représenté par le taux de chômage de la zone d'emploi considérée – explique pour la plus grande part la performance en termes d'accès à l'emploi³. Une stratégie pourtant s'esquisse dont témoigne, par exemple, le processus décrit au cahier des charges du Contrat de sécurisation professionnelle (CSP). S'appuyant sur « l'expérience naturelle » des demandeurs d'emploi – les opportunités d'emploi portent massivement sur des emplois de durée limitée, voire très limitée –, les partenaires sociaux ont parié que l'usage des contrats courts dans le cadre du CSP pouvait être utile au retour à l'emploi durable. Ils ont été notamment sensibles au fait que les Urssaf recensaient en 2011 à peu près 38 millions de déclarations uniques d'embauche (DUE) dont 17 millions émanant des sociétés d'intérim, et 21 millions pour les autres contrats, toutes durées confondues⁴ ! Ces mouvements représentent autant d'opportunités que les nouveaux dispositifs de la politique de l'emploi peuvent chercher à exploiter au bénéfice de la sécurisation des projets et des parcours. Mais cette exploitation nécessite une complète refonte de nos dispositifs en termes d'ingénierie de parcours comme d'ingénierie de l'emploi⁵.



1. Source : Fiche « Revenus », *Les revenus et le patrimoine des ménages*, Insee, édition 2012.

2. Source : Trajectoires individuelles et pauvreté, *Les revenus et le patrimoine des ménages*, Insee, édition 2010.

3. Cf., par exemple, Missions locales, performance et territoires, *Document d'études du Département des Synthèses-DGEFP*, Septembre 2011.

4. Parmi les DUE hors intérim, les CDD de moins d'un mois se taillent la part du lion à environ 65 %. Les CDD de plus d'un mois ne concernent, quant à eux, qu'environ 3 millions de recrutement. Entre 2000 et 2010, le nombre total de DUE (hors intérim) a progressé de 41,7 %, tiré par la très forte croissance des contrats de travail de moins d'un mois (+ 88,1 % en dix ans), et spécialement par la croissance des CDD de moins d'une semaine (+ 120 %) ! Sources : Les déclarations d'embauche entre 2000 et 2010 : une évolution marquée par la progression des CDD de moins d'un mois. *Acoss Stat*, n° 143, Décembre 2011.

5. *Recueil des travaux du groupe CSP : information et intermédiation*, DGEFP, juillet 2012.

Politiques et management public

Vol. 27/1 | 2010

La gouvernance des associations

La gouvernance externe et les réseaux d'associations

L'insertion par l'activité économique comme espace d'action publique : entre politique publique et gouvernance

Professional insertion by training between public policy and governance

PATRICK GIANFALDONI ET FRÉDÉRIC ROSTAING

p. 143-165

Résumés

Français English

L'insertion par l'activité économique (IAE) est un secteur professionnel qui s'est développé sous la double influence des politiques publiques dédiées et de stratégies hétérogènes d'entreprises sociales d'insertion par le travail (ESI). Ces dernières années, la rationalisation des finances publiques (LOLF), la managerialisation des services (« nouveau management public ») et la focalisation de l'action publique sur le retour à l'emploi ont eu pour effets convergents l'émergence et la diffusion, dans l'IAE, de rapports de partenariat contractuel public-privé. Aussi, proposons-nous une analyse des évolutions en cours dans le cadre de la gouvernance multi parties prenantes à dimension territoriale, qui implique différents acteurs de la sphère publique et de la société civile.

Insertion by economic activity (IEA) is a professional sector which has been developed under the double influence of, on the one hand, dedicated public policies and, on the other one, mixed strategies of work integration social enterprises (WISEs). These few last years, the rationalization of public finances, the managerialization of services ("new

public management") and the concentration of public action concerning the employment come back have had, as a result, as far as IEA is concerned, emergence and spreading of links of contractual public-private partnership. That's why we offer an analysis of the evolutions in progress within the framework of territorial multi stakeholders governance. That implies different actors of the public sphere and the civil society.

Entrées d'index

Mots-clés : partenariat public-privé, insertion par l'activité économique, action publique, modèles de régulation, gouvernance territoriale

Keywords : public-private partnership, insertion by economic activity, public action, regulation models, territorial governance

Texte intégral

Introduction

- 1 L'Insertion par l'activité économique (IAE) est un secteur professionnel, dans lequel des structures d'Insertion par l'Activité Economique (SIAE) produisent des biens et des services dans différents secteurs d'activité. Les SIAE sont des entreprises sociales d'insertion par le travail (ESI) dont la vocation n'est pas entièrement stabilisée. Pour DEFOURNY et NYSSENS (2008, p. 8), le but des ESI est d'apporter des solutions adaptées aux situations d'exclusion du marché du travail que connaissent des personnes de bas niveau de qualification et cela à travers des formes d'activité productive. Dans cette optique, les finalités de l'IAE sont centrées sur les apports directs à la croissance de l'emploi. EME et GARDIN (2002, p. 18) définissent plutôt les ESI comme des structures engagées « dans la fourniture d'un service continu de socialisation et d'apprentissage à des personnes de bas niveau de qualification en situation réelle de travail ». Appréhendée sous un autre angle, l'IAE se situe à l'intersection des politiques d'action sociale et de l'emploi, dans un large spectre de dispositifs qui doivent traités tout autant l'exclusion sociale que le chômage de masse.
- 2 Ces dernières années, la « réforme » de l'action publique résulte de la confluence des contraintes de finances publiques et des propositions de libéralisation inspirées des théories du *public choice* et de la nouvelle économie publique. Dans ce cadre, l'incorporation progressive au sein de la sphère publique de logiques de management et d'outils comptables éprouvés dans le « monde » marchand commence à produire ses effets sur la politique d'insertion. On assiste à une évolution des prescriptions publiques à l'encontre des SIAE, de leurs obligations de moyens (créer les conditions de l'activité de travail) vers des obligations de résultats (focalisées sur l'emploi durable).
- 3 Ce déplacement de curseur de la politique publique d'insertion nous interpelle sur les nouveaux critères de légitimation et d'instrumentation publique des SIAE. Pour autant, caractériser et comprendre les transformations actuelles de l'IAE nécessite aussi de repousser les frontières de l'action publique *stricto sensu*. Considérer qu'une multiplicité d'acteurs – publics et privés – puissent participer aux processus de décision, c'est ainsi introduire l'idée d'une gouvernance multi parties-prenantes de l'IAE et formuler l'hypothèse que les SIAE sont en capacité de construire leurs propres espaces stratégiques. Toutefois, si l'IAE est perçu comme espace d'action publique incluant les entreprises sociales d'insertion par le travail sur un « territoire administratif »,

l'ancrage territorial de celles-ci est-elle une preuve suffisante de leur participation à la construction d'un territoire de production de l'action d'insertion socioéconomique ?

- 4 Dans un premier temps, nous livrons les raisons de la conversion de l'action publique aux principes productifs et marchands de la contractualisation, en explicitant les logiques en cours conduisant à l'activation de l'emploi et à la rationalisation budgétaire en matière d'insertion. Nous montrons, dans un second temps, la complexité de la gouvernance multi partie prenantes territorialisée à la conjonction de deux modèles de régulation, tutélaire et marchand. L'action publique territoriale se structure ainsi autour de trois pôles (politique, technique et opérationnel), dans une configuration triangulaire qui nécessite des entités d'intermédiation.
- 5 Cette analyse repose sur des publications de recherche en économie sociale ou plus spécifiques au secteur de l'IAE. Elle s'appuie d'autre part sur une enquête de terrain, qui se poursuit depuis deux ans dans les Départements du Vaucluse, des Bouches-du-Rhône et du Gard. Les investigations empiriques consistent à mener des entretiens auprès de responsables de SIAE, de PLIE, de cadres et d'élus territoriaux, de cadres de services déconcentrés de l'Etat, qui s'accompagnent d'observations répétées des différentes organisations et favorisent l'accès à des documentations internes (Annexe 1).

Une politique publique tournée vers la contractualisation

- 6 Le secteur de l'Insertion par l'Activité économique est confronté depuis quelques années à un changement de politique publique. Les acteurs publics, et en premier lieu les Départements, ne le reconnaissent plus comme un secteur professionnel à part entière, possédant une compétence de métier dans l'insertion économique et sociale, mais le considèrent désormais comme un ensemble disparate d'entreprises sociales d'insertion pour l'emploi. Dans ce cadre, deux phénomènes se conjuguent pour établir des logiques de contractualisation : l'influence des nouvelles conceptions de l'insertion découlant de la politique active de retour à l'emploi ; l'application des principes du nouveau management public à l'administration des services publics (HOOD, 2001) et la rationalisation budgétaire qui lui est liée.

Le secteur professionnel de l'IAE

- 7 Le secteur professionnel de l'Insertion par l'Activité Economique (IAE) a pour finalité la remise en activité de personnes précarisées sur les différents plans économiques, sociaux et culturels : traiter les origines des handicaps sociaux limitant le retour à une activité de travail et favoriser l'acquisition de savoirs et connaissances nécessaires à l'occupation de postes de travail. Pour ce faire, les Structures d'Insertion par l'Activité Economique (SIAE) se sont professionnalisées dans l'accompagnement de personnes, contrat de travail à l'appui. Les démarches d'accompagnement possèdent une dimension sociale, permettant de tenir compte et tentant de remédier aux manques de capacités d'individus en situation de chômage de longue durée, et une dimension technique directement en lien avec l'activité de production de la structure d'insertion¹. L'IAE remplit non seulement une mission d'utilité économique et

sociale par et pour l'emploi mais la loi lui reconnaît désormais une contribution au développement des territoires, notamment par la création d'activités économiques (article 20 de la loi du 1^{er} décembre 2008).

8 Par les voies du contrôle réglementaire et du financement, du pilotage et de la coordination, quatre types d'acteurs publics ou parapublics participent à la régulation du secteur de l'IAE (GIANFALDONI, MARREL, NONJON, 2009) :

- Les Services ministériels de l'emploi et leurs structures déconcentrées comme la Direction Générale du Travail, de l'Emploi et de la Formation Professionnelle (DGTEFP) ou encore le Pôle emploi ;
- Les Départements (action sociale et Revenu de solidarité active), les Collectivités territoriales comme les Régions (développement et formation professionnelle), et les Etablissements Publics de Coopération Intercommunale – EPCI (politique de la ville, Contrats urbains de Cohésion Sociale) ;
- Les instances nationales et territoriales spécifiques à l'IAE comme le Conseil National de l'Insertion par l'Activité Economique (CNIAE) qui regroupe les représentants des ministères concernés et des SIAE, des associations d'élus et des organisations syndicales, et qui assume des missions de veille, de concertation, de développement et de représentation de l'IAE dans d'autres conseils. Dans chaque département, sous l'autorité du préfet, un Conseil Départemental (CDIAE) assure le pilotage local des dispositifs ;
- Les dispositifs territoriaux de gestion et de coordination de l'insertion comme le Plan Local d'Insertion pour l'Emploi – PLIE, les Missions Locales d'Insertion (MLI) ou encore les Maisons de l'emploi.

9 Les SIAE (SIAE), opérateurs privés des actions d'insertion, se caractérisent par une forte hétérogénéité. Comme le souligne MOLLA (2009), à chaque type de structure correspond un ou plusieurs régimes juridiques, ce qui débouche sur une réglementation complexe. Si les associations intermédiaires (AI), les régies de quartier (RQ), les associations de services aux personnes (ASP) relèvent du statut juridique d'association, les ateliers et chantiers d'insertion (ACI) peuvent être « portés » tout autant par un organisme de droit privé à but non lucratif que par une commune, un département, un EPCI, un centre communal ou intercommunal d'action sociale (CCAS ou CIAS), un syndicat mixte, un établissement d'enseignement professionnel et d'enseignement agricole de l'Etat, une chambre départementale d'agriculture, ... et les entreprises d'insertion (EI) ou les entreprises de travail temporaires d'insertion (ETTI) peuvent adopter le statut juridique d'une SA, SARL, EURL, d'une association loi 1901 (ou droit local) ou d'une coopérative. Les SIAE peuvent être réparties suivant quatre catégories (GIANFALDONI, MARREL, NONJON, 2009) :

- Les SIAE non marchandes comme les AI ou les ACI ;
- Les SIAE marchandes comme les EI ou les ETTI ;
- Les SIAE mixtes comme les RQ, qui peuvent opter pour un conventionnement EI, ACI, voire les deux, ou les groupements d'employeurs pour l'insertion et la qualification (GEIQ) ;
- Les SIAE spécifiques comme les centres d'hébergement et de réinsertion sociale (CHRS), qui accompagnent des personnes pour retrouver une autonomie sociale et économique, ou les ASP qui peuvent assurer un accompagnement individualisé auprès d'une main d'œuvre en contrat d'insertion.

10 Les SIAE sont toutes, à des degrés divers, prestataires de biens et services à des particuliers ou à des donneurs d'ordre publics ou privés (Collectivités territoriales, Offices Publics de l'Habitat, entreprises publiques ou privées). Elles sont affiliées à des fédérations nationales (syndicats professionnels) ou à des réseaux transversaux ou spécialisés. Ainsi, il existe une Union Nationale des Associations Intermédiaires (UNAI), une association nationale Chantier Ecole, un Comité National des Entreprises d'Insertion (CNEI), un Comité National de Coordination et d'Evaluation des GEIQ (CNCE-GEIQ), un Comité National de Liaison des Régies de Quartier (CNLRQ), une Fédération Nationale des Associations d'Accueil et de Réinsertion Sociale (FNARS). Parmi les réseaux transversaux citons la fédération nationale employeur de la Coordination des Organismes d'Aide aux Chômeurs par l'Emploi (COORACE) qui regroupe des AI, EI, ETTI, ACI, et parmi les réseaux spécialisés, le Réseau associatif Cocagne qui regroupe des ACI spécialisés dans l'exploitation maraîchère biologique.

Une politique active de retour à l'emploi

11 Les élus politiques et les cadres de l'administration publique ont tendance à livrer, dans la période actuelle, une appréciation plutôt négative sur l'efficacité des structures d'insertion au regard des effets espérés en termes de production de retours à l'emploi salarié sur des postes de l'économie marchande². Trois surdéterminants macro-économiques ou macro-politiques viennent pondérer ces points de vue :

- La portée de plus en plus limitée des réponses de (ré)insertion est due à la complexité grandissante de la problématique du chômage de masse et à la généralisation d'un salariat pauvre et précaire, soumis à une insécurité économique couplée aux phénomènes complémentaires de disqualification/désaffiliation ;
- La relativité de l'efficacité des réponses est liée à l'insuffisance notable des financements publics alloués aux ressources engagées pour un retour à l'emploi de personnes aux capacités d'action et aux profils professionnels extrêmement détériorés ;
- L'amplitude et la variabilité des réponses apportées en matière de traitement social, psychologique, technique et économique de l'exclusion du marché de l'emploi ont toujours buté sur la segmentation des politiques publiques.

12 Toutefois, force est de constater que les représentants élus œuvrant dans le secteur de l'insertion tout autant que les cadres territoriaux ou de la fonction publique en charge des dossiers de financement se focalisent désormais sur des critères ayant trait à la production de services, à l'emploi durable et au développement économique local pour évaluer l'efficacité des SIAE. Ce glissement des valeurs de solidarité vers des valeurs utilitaristes reflète un basculement des politiques sociales et de l'emploi au cours des quinze dernières années sous l'emprise idéologique de l'économisme libéral³. L'activation des dépenses de protection sociale⁴ s'est ainsi détournée des allocations de plein droit de l'assurance chômage et des revenus de l'assistance sociale pour favoriser la construction d'une offre de travail.

13 La politique d'offre s'est structurée au fil du temps en combinant deux conceptions complémentaires de l'insertion : une conception du service public d'aide à l'emploi se traduisant par un accompagnement personnalisé « délégué »

à des SIAE ; une conception de l'insertion des demandeurs d'emploi à la fois incitative (par une fiscalité et des dépenses sociales dédiées à l'emploi salarié) et coercitive (droit à une prestation – obligation d'insertion – obligation de recherche ou de création d'emploi)⁵. Par voie de conséquence, la substitution des logiques d'*empowerment* par des logiques d'*employment* tend à rapprocher l'IAE d'une politique de *workfare* tout en déclassant sciemment les dimensions sociopolitiques (citoyenneté et civilité) et cognitives (capital social et *capabilities*) que lui accordait le *welfare state*. Cette tendance semble aujourd'hui confortée par le dernier né des dispositifs d'activation, le Revenu de solidarité active (RSA). Le RSA s'affirme dans le texte de loi comme un mécanisme plus puissant d'intéressement à la reprise d'activité, « prestation à la jonction d'un revenu minimum et d'un impôt négatif – comme l'est la prime pour l'emploi, créée en 2000, qu'il complète » (ROMAN, 2008, p. 14). Mais si le RSA s'affiche comme la réponse aux *trappes à chômage* ou à *inactivité*, il présente le double risque de renforcer les *trappes à pauvreté* et à *bas salaire*, diluant au passage le contenu social/solidaire des pratiques, des processus et des programmes d'IAE dans des modes impératifs de financement et de gestion découlant de rationalités marchandes et managériales.

Une politique de rationalisation budgétaire descendante

¹⁴ La territorialisation de l'action publique s'est traduite avant tout par deux grandes vagues de réformes de décentralisation. Celle qui est en cours pousse les collectivités territoriales à adopter de nouveaux principes de gestion des services, en particulier dans l'IAE, pour faire face aux problèmes induits par la rationalisation budgétaire.

¹⁵ Si l'examen des recettes budgétaires en matière de financements publics des SIAE révèle que l'Etat conserve la part la plus importante, les collectivités territoriales et notamment les Départements ont vu augmenter leurs compétences en matière d'insertion entraînant des arbitrages budgétaires. Jusqu'en 2004, le RMI est cogéré. L'allocation relève de l'Etat et le dispositif d'insertion est cogéré entre l'Etat et les Conseils généraux. Les crédits d'insertion étant abondés par les Départements, le montant que chaque Département doit engager au titre des crédits d'insertion est au minimum équivalent à 17 % de l'enveloppe consacrée à l'allocation⁶. Cette indexation disparaît en 2005 dans le cadre du transfert de compétences. La décentralisation du RMI a un impact direct sur les finances départementales. Tout d'abord, l'Etat ne reverse qu'à l'année n+1 la consommation de l'année n-1. Les évolutions ne sont donc impactées que plus tard alors que les budgets des collectivités sont votés annuellement avec obligation d'équilibre. Ensuite, l'Etat ne compense que partiellement la prise en charge de cette mission d'intérêt général, comme peut en témoigner la charge nette départementale d'environ 1,3 milliard d'euros entre 2004 et 2008 (réf. tableau 1 – Annexe 2).

¹⁶ Dans ce contexte, l'impact immédiat de la gestion de l'allocation aurait pu faire craindre que ce qui était consacré auparavant à l'insertion serve d'enveloppe d'ajustement budgétaire du processus déficitaire résultant des dépenses obligatoires. Ce qui n'a pas été tout à fait le cas. Cependant, la gestion de l'allocation ayant dans ces conditions une incidence financière directe sur la collectivité, notamment de choix sur la mobilisation de la fiscalité locale, elle est devenue un enjeu à la fois politique et de gestion publique pour la collectivité ;

cela s'est traduit à la fois par une maîtrise et une recherche d'efficacité des crédits d'insertion.

17 La loi instaurant la mise en œuvre du RSA devrait accentuer le phénomène de rationalisation des budgets d'insertion. Elle place les Départements au cœur du pilotage des politiques d'insertion à l'échelle territoriale, leur responsabilité couvrant l'accompagnement social et professionnel (définition des objectifs et conception des processus), les besoins et l'offre locale d'insertion (rapports de coordination entre sphère publique et sphère privée) ainsi que les actions d'insertion à planifier (programmation).

18 Si globalement on constate un maintien voire une augmentation des montants de crédits d'insertion, la structure de dépense des Départements se modifie sensiblement à partir de 2005, d'une part en intégrant le financement de contrats aidés⁷ (réf. tableau 2 – Annexe 2) et, d'autre part, en déterminant un changement de priorités des directions politiques en matière d'insertion professionnelle (réf. tableau 3 – Annexe 2). L'évolution de la structure de dépense des crédits d'insertion a réduit de facto les crédits spécifiquement dédiés au secteur professionnel de l'IAE même si le recours à des modalités d'intervention via les instruments d'appels à projet ou de mise en marché peuvent relativiser la perception des évolutions des structures de dépenses.

19 Dans le cadre du transfert de compétences politiques, la politique publique d'insertion été confiée au titre de chef de file aux Départements, qui sont en cours d'adoption des mêmes principes que l'Etat central en matière de nouveau management public (maîtrise et contrôle budgétaire, évaluation des fournisseurs de services d'accompagnement à l'emploi...). Nous serions tentés de dire qu'ils les reproduisent en cascade.

20 Un certain nombre d'éléments témoignent des modifications notables de politique d'insertion des Départements. La lecture des budgets des collectivités départementales sur la compétence « insertion » indique bien une hausse des crédits affectés aux contrats (réf. tableaux 2 et 3 – Annexe 2). Les modes de réalisation des budgets publics d'insertion associent de plus en plus fréquemment aux versements de subventions de fonctionnement et/ou d'équilibre aux SIAE des modalités d'appels à projets, voire d'appels d'offre, même en l'absence d'impératif légal. Le recours au marché public permet d'appliquer les principes du nouveau management public par l'utilisation de cahiers des charges (base d'un référentiel). La fixation d'objectifs quantitatifs et qualitatifs, et la normalisation des prix de services, concourent à la maîtrise des coûts. La procédure d'appel d'offre autorise à fixer à la fois les résultats à atteindre, les modalités de mise en œuvre et les conditions d'accès aux ressources (admissibilité). Elle pose donc aux soumissionnaires une double contrainte, à la fois d'indexation des concours financiers sur les performances, mais aussi d'obligations de formes, quantité et qualité des dits moyens pour être admissibles aux concours.

21 Influençant le champ de l'IAE par l'outil « contrat », les pouvoirs publics font perdre aux SIAE l'exclusive de leur objet. Les considérant de manière indifférenciée comme des offreurs potentiels de services parmi d'autres et suivant une logique de commande publique, les collectivités territoriales (et plus particulièrement les Départements) tendent à banaliser les SIAE en les assimilant à des entreprises de service aux statuts et raisons sociales de plus en plus éclatés. Suivant cette logique, la défense de certaines clauses d'insertion sociale et professionnelle dans les appels d'offre de marché public (en particulier les articles 14 et 53 du code des marchés publics) participe paradoxalement à la légitimation du principe de la mise en marché des services d'IAE et donc à

l'élévation du caractère concurrentiel du secteur. La « validation » des mécanismes de concurrence sous toutes ses formes autorise la dilution de la spécificité des SIAE dans des ensembles de soumissionnaires plus larges⁸.

22 S'éloignant de leur utilité sociale présumée, les SIAE voient ainsi leur existence dépendre plus sommairement d'une utilité mesurable et comptabilisable (nombre de mesures, types de mesures, publics concernés et impacts...)⁹, sous l'emprise de représentations « économicistes » (quantification des postes, des fonctions, des tâches) et dans une perspective « court-termiste » de la production d'emplois marchands. Pour les SIAE, cette évolution signe une perte de légitimité à représenter la question sociale historique de leur secteur professionnel¹⁰. Mais c'est aussi d'un affaiblissement de leur capacité d'expertise technique dont il s'agit.

23 Perçue jusque-là à travers le prisme des nouveaux axes de la politique publique, les transformations de l'IAE doivent se prêter à une analyse élargie au moins pour trois raisons :

- l'IAE revêt une réalité plus complexe faisant intervenir une diversité d'acteurs publics et privés dans ce qui peut être appréhendé comme une dynamique systémique relationnelle ;
- Le caractère hybride des modes de régulation public-privé résulte tout autant d'impulsions politiques et techniques d'acteurs publics que de stratégies émergentes d'acteurs privés ;
- Les SIAE s'avèrent un rouage indispensable de l'effectivité de l'action publique en matière d'insertion, l'action publique territoriale devant composer avec leur velléité d'autonomie stratégique.

Les nouveaux déterminants de la gouvernance multi parties-prenantes

24 Nous sommes amenés à relativiser la puissance de normalisation de l'action publique et à proposer une analyse du secteur de l'IAE, envisagée sous l'angle de la gouvernance multi parties-prenantes. Précisons d'une part que la gouvernance dont il s'agit ici résulte de l'évolution des politiques publiques et d'une adaptation de leurs cadres directifs et de contrôle. D'autre part, il est à souligner que les SIAE ne sont pas à égalité de droit ou à égalité formelle avec les acteurs publics, qui possèdent une fonction prédominante dans l'institutionnalisation du secteur. Aussi, doit-on s'interroger sur l'essence de la gouvernance multi parties-prenantes : peut-on la qualifier de partenariale ? Et quelle signification doit-on accorder à la territorialisation de l'action collective ?

Une gouvernance partenariale et territoriale

25 La construction et la structuration du secteur de l'IAE se fondent, depuis trois décennies, sur « une tension négociatrice » entre sphère publique et sphère de la société civile. C'est en substance ce que démontre EME et GARDIN (2002, p. 12-17) quant ils caractérisent les phases d'émergence et d'institutionnalisation du secteur. Pour ces deux auteurs, l'émergence des SIAE trouve son origine, à la fin des années 1970, dans les limites des canons traditionnels de l'action publique à faire face au phénomène nouveau d'exclusion structurelle et massive du marché du travail. La cohérence relative du secteur de l'IAE, tel qu'il se

présente aujourd'hui, ne peut être ainsi appréhendée avec pertinence, dans la disparité des buts poursuivis, des formes d'organisation et des critères de performance, qu'en la référant aux « inventions socio-économiques » qu'ont constituées l'imagination, la conception et la mise en œuvre d'entreprises sociales d'insertion par des acteurs professionnels et/ou militants de la société civile. Appartenant initialement à différents champs institués de l'action sociale¹¹, ces derniers se sont démarqués des référentiels professionnels et institutionnels de l'action publique pour créer différents modèles d'entreprises sociales spécialisées dans l'insertion par le travail. Au cours des années 1980 à 1990, les dirigeants des entreprises sociales ont accepté la reconnaissance institutionnelle des pouvoirs publics (réglementaire, législative, inscription dans le code du travail, labellisation). Toutefois, l'existence de différents modèles a favorisé la constitution et la consolidation de regroupements nationaux, représentations des structures inscrites dans une logique corporative, et de façon concomitante la professionnalisation des structures, avec pour effets induits la marginalisation des initiatives bénévoles et la non intégration des destinataires des services dans les démarches d'insertion. L'institutionnalisation de l'IAE a ainsi privilégié une « logique d'hétéro-insertion » au détriment d'une « logique d'auto-insertion » (EME et GARDIN, 2002, p. 15-17).

²⁶ Les modalités prises par le partenariat entre acteurs publics et privés ont évolué au cours des trente dernières années, sous l'influence des changements de la politique d'insertion et des stratégies des structures opérationnelles privées, partagées entre logiques associatives et logiques entrepreneuriales. Les travaux d'ENJOLRAS (2002), PERROT (2008) et LAVILLE (2008), font ressortir trois formes partenariales apparues successivement :

- Un *partenariat corporatiste* reposant sur une *régulation tutélaire*, dans laquelle la production du service d'insertion fait l'objet d'une intervention contraignante et discrétionnaire de la part d'un acteur public ou de son mandataire (critères d'attribution du financement public fixés sans concertation et subventions tacitement reconduites) ;
- Un *partenariat d'utilité sociale* impliquant une *régulation négociée ou conventionnée*, dans laquelle les objectifs et les valeurs que portent les opérateurs privés ainsi que leurs conditions effectives d'activité sont pris en compte par concertation et dans un esprit coopératif (critères d'attribution du financement public négociés entre acteurs publics et privés, débouchant sur des objectifs et des conditions d'application conventionnés) ;
- Un *partenariat contractuel* introduisant une *régulation marchande*, dans laquelle la production du service d'insertion, les objectifs, les valeurs et les conditions effectives d'activité des opérateurs privés sont subordonnés à des normes de compétition entre prestataires de service de nature différente et mis en concurrence. De plus, les opérateurs privés sont assujettis à des normes d'ingénierie administrative et procédurale édictées et mises en œuvre pour l'essentiel par les Départements et les PLIE.

²⁷ La régulation tutélaire est donc le modèle de référence historique de l'Etat centralisé. Accompagnant la déconcentration/décentralisation de l'action publique, se profile puis s'approfondit une première inflexion vers une régulation négociée – conventionnée correspondant au remplacement d'une culture héritée du gouvernement par des approches expérimentales de la gouvernance. Dans la dernière période, une seconde inflexion partielle vers une

régulation marchande met au cœur de l'action publique les mécanismes de concurrence. Mais l'IAE semble aujourd'hui avant tout exposée aux deux modèles, marchand et tutélaire¹². La *régulation marchande/tutélaire* se caractérise ainsi par une intervention pressante des acteurs publics territoriaux, qui conditionnent de plus en plus leurs financements à des prestations de service soumises à évaluation (contrats incitatifs, conventions d'objectifs et subventions ciblées) tout en recherchant la mise en concurrence directe des structures associatives avec des structures lucratives. Ces logiques de banalisation du secteur comportent deux risques majeurs pour les SIAE non marchandes, mixtes ou spécifiques : d'une part, elles tendent à dévaloriser les dimensions solidaire et cognitive des activités d'insertion et à accorder *a contrario* une importance accrue aux finalités productives et marchandes ; d'autre part, en répondant aux impératifs d'efficacité de la commande publique, elles ont pour conséquence de sous-estimer les besoins de financement de fonctionnement de nombreuses associations.

28 Considérée sous l'angle de la normalisation des rapports de coordination entre acteurs publics, parapublics et privés, tant du point de vue des procédures que des résultats à atteindre, la gouvernance partenariale se révèle une organisation multipolaire à l'équilibre instable, puisqu'elle résulte, au stade actuel de transformation du secteur de l'IAE, d'une hybridation des deux modèles de régulation tutélaire et marchand. Cette instabilité est d'autant plus avérée si l'on tient compte des *arrangements institutionnels* entre acteurs, découlant de la confrontation d'« une *régulation verticale sectorisée* descendant des gouvernements du national et des gouvernements territoriaux » et d'« une *régulation territoriale*, articulant une hiérarchie de contrôle administrative et une alliance des acteurs au niveau local » (EME, 2006, p. 186). Le niveau local n'est pas un « simple lieu d'applications de normes supra locales » (EME, 2006, p. 175) mais un espace construit dans lequel se façonnent des règles communes d'action à la conjonction de logiques politico-administratives et de logiques réticulaires, une gouvernance territoriale que nous caractérisons par les quatre traits suivants :

- Une *cohérence territoriale spécifique* à la conjonction de politiques locales enchevêtrées plus qu'emboîtées, d'instances intermédiaires (de coopération, de délibération, de suivi et d'évaluation des actions menées) et de logiques stratégiques collectives d'opérateurs privés ;
- Une *nature polyarchique* quant à l'existence de plusieurs pôles et niveaux de décision, ce qui n'exclue pas pour autant des relations de subordination découlant pour une grande partie d'entre elles de la régulation verticale de contrôle et d'incitation ;
- Un *système de légitimation*, fondé sur des valeurs et des pratiques normatives négociées par les acteurs locaux suivant une modalité pragmatique (satisfaction des intérêts des parties prenantes), une modalité cognitive (épreuves d'inter-compréhension et d'inter-validation des objectifs et des procédures) et une modalité morale (conformité avec une représentation admise de l'intérêt général et du bien commun) (par référence à SUCHMAN, 1995) ;
- Une combinaison de *trois formes de proximité* entre acteurs – institutionnelle, organisationnelle et sociale¹³ – permettant respectivement l'établissement de liens de similitude, d'appartenance et de confiance, et favorisant des complémentarités volontaires établies sur des règles de réciprocité (par référence à COLLETIS, GIANFALDONI, RICHEL-BATTISTI, 2005, et EME, 2005).

- 29 Dans la réalité des situations locales, retrouve-t-on les caractères d'une gouvernance partenariale marquée par la régulation marchande/tutélaire et d'une gouvernance territoriale articulant action publique territoriale et réseaux institués de structures opérationnelles d'insertion ? En d'autres termes, peut-on les repérer dans la territorialité de l'IAE ?

Une configuration triangulaire de l'action publique territoriale

- 30 Historiquement, les pouvoirs publics se sont livrés à une instrumentation de l'IAE en définissant le cadre général d'intervention et en déléguant la mise en œuvre opérationnelle à des structures créées à cet effet, en interne ou par voie indépendante (missions locales, PLIE, SIAE, ...). Le choix d'opérateurs plus flexibles et plus réactifs que les services purement administratifs a d'emblée été justifié par la nécessité de générer des capacités d'innovation, l'objectif poursuivi étant de contourner les rigidités du modèle de fonctionnement bureaucratique tout en gardant la maîtrise de la définition des services d'insertion. Les rapports institutionnels entre l'Etat et les instances représentatives des SIAE sont ainsi profondément marqués par des interactions stratégiques et décisionnelles asymétriques. Deux raisons principales peuvent être avancées : d'une part, l'IAE n'a toujours occupé qu'une place marginale dans le protocole ministériel et s'est confrontée à l'absence d'un interlocuteur ministériel unique et légitime du fait notamment de la segmentation des politiques publiques ; d'autre part, le CNAIE est une instance qui rassemble une constellation de fédérations et de réseaux aux intérêts disparates (à la fois en termes d'enjeu public, de nombre d'adhérents et de fragmentation des représentations), ce qui fragilise la cohérence du portage politique et rend difficile les stratégies de lobbying.
- 31 Au cours des années 1990', le processus d'institutionnalisation a permis aux SIAE, et aux PLIE dans certains cas, de se présenter non plus comme des organisations de mission de service public mais en tant que monopole institué de l'action publique. Aussi, peut-on expliquer l'affirmation du modèle de régulation marchande/tutélaire ces dernières années par une volonté de l'autorité publique de casser le monopole et de « désinstitutionnaliser » le secteur. Toutefois, l'application unilatérale de règles coercitives n'est plus possible dans un contexte d'interdépendance et d'affrontement captif. C'est pourquoi la remise en question de la nature même du service d'insertion par les acteurs publics, et en premier lieux par les Départements, les a conduits à conditionner les SIAE dans des logiques contractuelles impliquant l'adoption et l'usage de référentiels et d'instruments de gestion comme « intermédiaires » instituant de nouveaux rapports. L'enjeu réside donc aujourd'hui dans la conception des référentiels/instruments et dans les négociations découlant de leur mise en œuvre au niveau local.
- 32 Ainsi, nous avons pu observer que la proximité institutionnelle, organisationnelle et sociale des différents acteurs publics et privés complexifie l'action publique territoriale. Elle se déroule désormais suivant une configuration triangulaire imbriquant un pôle politique, un pôle technique et un pôle opérationnel. Le premier pôle est constitué des élus des Départements qui tentent d'arbitrer entre intérêt général et intérêt collectif, entre des attentes particulières ciblées sur la création d'emplois et l'accompagnement des SIAE à des restructurations organisationnelles et productives. Le pôle technique mobilisent des cadres territoriaux qui ne sont plus simplement des

administrateurs mais se comportent comme des managers de l'action publique, gestionnaires de la commande publique ayant incorporé les règles et attributs du management privé. Les SIAE, composant le pôle opérationnel dans son hétérogénéité, légitiment leur spécificité de métier dans l'insertion en faisant valoir leurs compétences techniques et leur expérience acquise et endossent parallèlement un rôle de défense d'intérêts catégoriels.

33 Dans l'arène des jeux de pouvoir qui se nouent autour de l'adoption et l'usage de référentiels et d'instruments de gestion, les trois types d'acteurs identifiés se confrontent et entrent parfois en opposition. Ils tentent de trouver des « terrains » d'ententes et des compromis, en ouvrant des champs de négociation qui peuvent s'avérer conflictuels.

34 Le champ de négociation entre élus locaux des Conseils généraux et SIAE met en présence deux types d'argumentaires. Les élus décident des affectations de fonds aux structures d'insertion, sous la contrainte d'une pénurie budgétaire et en fonction de financements corrélés à des résultats insertion-emploi. Dans le même temps, ils sont sensibles aux relais d'opinion que peuvent représenter les SIAE implantées localement. Les SIAE mettent en avant la préservation d'un secteur d'activité économique (l'existence d'entreprises sociales, l'emploi de salariés permanents, les externalités économiques sur le territoire d'appartenance) ainsi que la défense d'un modèle vocationnel (le traitement social du chômage et de l'exclusion, l'insertion de publics précarisés ou désaffiliés, l'utilité sociale en termes de lien social, de capital social, de valeurs véhiculées). Les compromis reposent sur l'acceptation de nouvelles règles d'accès aux marchés publics et d'attribution de subvention, suivant des critères de choix allant de la répartition territoriale à une division fonctionnelle des publics en insertion. Il s'agirait plutôt de conventions tacites que d'accords formels, les regroupements de structures locales d'insertion et les représentants des fédérations n'étant pas en mesure de proposer leurs propres critères, de cogérer ou de contester les critères érigés par les collectivités locales.

35 Le champ de négociation entre élus locaux et managers de l'action publique est délimité d'un côté par la « réal politique » portée par les élus et, de l'autre, par l'efficacité budgétaire dont les managers sont les garants. Les premiers doivent à la fois neutraliser la pression extérieure exercée par les stratégies d'alliance des SIAE ancrées sur un territoire (« un pouvoir de nuisance présumé » suivant les termes d'un élu), s'obliger à des concessions auprès de structures qu'ils ont contribué à développer, maintenir une proximité relationnelle avec des dirigeants de structures. Les seconds transforment les contraintes budgétaires en opportunités managériales, non seulement pour reprendre la main sur les normes techniques à imposer aux structures d'insertion mais aussi en raison de leur intérêt économique (rémunération aux résultats). Les compromis s'établissent sur la concordance entre une justification de la politique menée au nom d'un accroissement de personnes ré-employables (« objectif de retour à l'emploi durable » selon les propos d'un élu en charge de l'insertion) et une justification budgétaire d'une gestion plus rationnelle dans l'usage des fonds publics (« rendre compte de l'efficacité des crédits » comme le souligne un cadre territorial).

36 Le champ de négociation entre managers de l'action publique et SIAE apparaît comme le plus conflictuel. Les managers font preuve de démarche coercitive en particulier à l'encontre des associations en privilégiant la rétribution d'une structure d'insertion « plus pour ce qu'elle fait que pour ce qu'elle est », en d'autres termes en substituant une logique de financement de fonctionnement par une logique de contrat de production. Toutefois, l'adoption d'une culture de

résultat, qui procède d'un processus de technicisation, de dépersonnalisation et de désocialisation du métier d'accompagnement socioprofessionnel (affaiblissement du suivi et de l'écoute, sélection à l'entrée des candidats à l'insertion), rencontre de fortes résistances auprès des SIAE non marchandes, mixtes ou spécifiques, qui font de l'insertion non un moyen pour se procurer des ressources humaines et monétaires mais une finalité en soi. Les compromis sont difficiles à trouver entre la tendance actuelle des services techniques des Départements et de la DDTEFP à vouloir uniformiser les pratiques d'insertion et les besoins de légitimation des associations qui croisent des compétences professionnelles à des approches militantes de l'activité. Les sujets de controverse concernent trois domaines :

- La détermination des modalités d'accès aux ressources financières : quels contenus de cahier des charges dans les contrats de subventions, d'appel à projet ou d'appel d'offre ?
- Les conditions de mise en œuvre du service : quelle forme et quelle temporalité prévues pour l'accompagnement dans les parcours d'insertion ? Quelle division des tâches et quels rapports hiérarchiques entre accompagnateurs socioprofessionnels (ASP), salariés des structures d'insertion, et accompagnateurs à l'emploi (AE), postes créés dans le cadre des PLIE ?
- La mesure des résultats obtenus : que doit recouvrir une « sortie positive dynamique » vers l'emploi ? Un emploi durable ? Un emploi de transition ? Une formation pré-qualifiante ou qualifiante ? Une embauche dans une autre SIAE ? Doit-on exiger un taux minimum de « sortie positive » et à quel niveau (60 % plus ou moins ?) ?¹⁴

³⁷ Les questions posées par la maîtrise de l'expertise ingénieriale du service d'insertion et le contrôle technique et économique dans sa réalisation rendent à la fois nécessaire et problématique l'existence d'entités d'intermédiation pour la recherche de compromis entre élus, managers publics et structures opérationnelles de l'IAE.

L'existence d'entités d'intermédiation

³⁸ L'action publique territoriale dédiée à l'IAE n'a cessé de se complexifier en raison de la diversification des acteurs engagés, de la démultiplication de leurs interdépendances et interactions. Elle mobilise principalement quatre institutions publiques (les Départements, les EPCI, les DDTEFP et les Pôles Emploi), qui sont en lien de coordination fonctionnelle avec deux entités d'intermédiation créées à cet effet : les CDIAE et les PLIE. A un second niveau, se sont constitués des réseaux locaux de structures opérationnelles de l'IAE, des Collectifs organisés sous la forme associative.

³⁹ A la suite du Grenelle de l'insertion, le Ministère de l'Emploi conduit depuis 2009 un plan de modernisation de l'IAE qui se traduit en particulier par une redynamisation des Conseils Départementaux de l'IAE (CDIAE) pour « les rendre capables d'être des lieux stratégiques de conventionnement des structures et des instances de pilotage du plan », avec pour objectif « de systématiser une démarche de négociation avec fixation d'objectifs de retour à l'emploi » (séminaire interrégional des CDIAE – automne 2008 – Marseille). Dans ce nouveau cadre institutionnel, certains directeurs de DDTEFP trouvent le fonctionnement encore trop administratif et peu ouvert sur « le monde

économique. Ils mettent l'accent sur « la diversité des réalités territoriales » dans l'élaboration des indicateurs « d'effets emploi ». De manière complémentaire, un directeur de service de l'insertion et de l'emploi d'un Conseil Général considère que les CDIAE pourraient devenir les lieux institués de « structuration de l'offre d'insertion » permettant « la couverture territoriale », pilotant « l'accès des publics » et « la construction des parcours » tout en favorisant « l'introduction des clauses sociales dans les marchés publics ». Cependant, les CDIAE apparaissent aux yeux des responsables rencontrés des SIAE comme des lieux de traitement des dossiers de conventionnement des structures, parfois comme des « chambres d'enregistrement », dans lesquels les techniciens de la DDTEFP « mènent » les réunions, les techniciens du Conseil général, du Pôle Emploi et du PLIE intervenant sur les décisions. Les SIAE se doivent d'y être bien représentées pour défendre les dossiers, par l'intermédiaire d'une fédération reconnue ou d'un Collectif local, mais regrettent dans le même temps l'absence de pilotage stratégique collectif.

40 Le Plan Local pour l'Insertion et l'Emploi (PLIE) se conçoit comme un outil partenarial permettant de rapprocher les acteurs économiques territoriaux des SIAE afin de stabiliser sur des emplois durables les personnes les plus en difficultés sociales et professionnelles. Les PLIE sont conventionnés (195 en 2009) pour l'essentiel à l'échelle intercommunale par l'Etat, les régions, les départements, les EPCI et certaines communes, et financent les actions portées par les SIAE en grande partie grâce au Fonds Social Européen (FSE). Des équipes techniques assurent l'animation des politiques d'emploi et d'insertion ainsi que la coordination des structures sur leur territoire intercommunal, développent de l'ingénierie de projets et participent à l'accompagnement des publics à insérer. Leur mission centrale est d'organiser les étapes intermédiaires de l'insertion le long de parcours cohérents et efficaces vers l'emploi. Les parcours individualisés d'insertion sont l'« axe normatif de référence » des SIAE (EME, GARDIN, 2002, p. 28), des dispositifs d'action ordonnée qui créent de l'interdépendance entre structures et doivent les conduire à collaborer suivant une double contractualisation : un « partenariat » soumis à une « normativité procédurale » ; des « infra-normes » individualisées par lesquelles les personnes accompagnées acceptent des obligations comportementales (BORGETTO, 2008, p. 20-21). Les PLIE se sont institués suivant deux modèles d'intermédiation : un modèle intégré à l'action publique (interne à un EPCI et dépendant d'un service économique) ; un modèle associatif (technostructure indépendante)¹⁵.

41 Correspondant au second modèle, des PLIE comme celui du Grand Avignon se trouvent aujourd'hui confrontés à un recul des financements communautaires (FSE) doublé d'une remise en cause de leur indépendance statutaire, stratégique et fonctionnelle par les « autorités publiques » nationales et locales¹⁶. Les vives controverses entre, d'un côté, les cadres du Département et de la DDTEFP du Vaucluse, et de l'autre la direction du PLIE sont la marque à la fois d'une défiance de l'administration publique vis-à-vis des capacités du PLIE à relayer les nouveaux objectifs de performance et d'une concurrence pour la maîtrise de l'expertise technique et administrative. Le PLIE du Grand Avignon se présente ainsi comme un dispositif d'assistance à la maîtrise d'ouvrage auprès des collectivités territoriale et du service public de l'emploi. En captant un savoir et des connaissances techniques (désignation et contrôle d'accompagnateurs à l'emploi, sensibilisation et formation en matière de marchés publics et de clauses d'insertion, ...) et en voulant contrôler une technologie (un logiciel de gestion des parcours d'insertion, de traçabilité de l'accompagnement et d'identification des compétences), le PLIE du Grand Avignon a l'ambition de conforter sa position

de partenaire privilégié auprès des prescripteurs tels que le Pôle emploi ou la Mission locale mais alimente dans le même temps les motifs de conflictualité avec la direction technique de l'insertion du Département du Vaucluse et les techniciens de la DDTEFP.

42 A un tout autre niveau d'intermédiation, des réseaux institués sont apparus à l'initiative de SIAE. Les Collectifs infra ou interdépartementaux procurent aux SIAE une autonomie de position et d'action par rapport à la sphère publique. Comme têtes de réseau local, ils ont pour objectifs d'afficher les spécificités des SIAE auprès des services de l'Etat et des collectivités locales, de rechercher les effets de taille dans les négociations, de générer de l'inter-fonctionnalité ou de l'inter-opérationnalité au cours du parcours d'insertion, de partager les pratiques d'insertion, de développer l'offre d'insertion en direction des entreprises marchandes. De nombreux Collectifs de SIAE sont en émergence ou fusionnent dans la période actuelle : un Collectif IAE regroupe trente structures dans le Gard-Lozère ; dans le Vaucluse, les deux Collectifs du Grand Avignon (Off In Bouge l'Insertion : 20 structures) et du reste du département (2a2ie : 21 structures) ont fusionné au cours de 2009 pour donner naissance au Collectif Insertion Emploi 84 ; douze structures ont décidé de s'unir en association dans le Pays d'Arles. Il est toutefois important que les acteurs publics concernés peuvent les reconnaître dès l'origine comme interlocuteur privilégié (Gard-Lozère), peuvent avoir tendance à les neutraliser (Vaucluse) ou peuvent faire preuve d'incompréhension parce qu'essentiellement l'entité leur échappe (Pays d'Arles). Leur dépendance à l'égard des financements publics est aussi à considérer comme un facteur limitatif de leur capacité autonome d'action¹⁷.

43 Soulignons pour finir l'importance grandissante des lieux et des dispositifs de concertation (Comités territoriaux d'animation, Dispositifs locaux d'accompagnement). De même l'usage collectif de règles juridiques particulières comme les clauses sociales vitalisent la participation aux prises de décision dans les réseaux et favorisent les ententes et les mutualisations entre structures¹⁸. Il s'agit là de modalités de coopération face aux exigences actuelles de rationalisation budgétaire des pouvoirs publics et aux risques encourus par les entreprises sociales (et particulièrement les SIAE non marchandes) du fait de la marchandisation des activités. Certes, le recours aux marchés publics dans l'attribution des financements publics de l'insertion tend à développer une double concurrence entre entreprises sociales (appels d'offre et marché des prestations d'un côté ; quasi-marché des subventions en période de rationnement de l'autre) et à ouvrir le secteur à de nouveaux opérateurs marchands affiliés à des groupes industriels¹⁹. Cependant, les entreprises sociales commencent à trouver la parade en émettant des réponses groupées aux appels d'offre ou en proposant des prestations communes construites sur leurs complémentarités. C'est pourquoi la gouvernance territoriale peut absorber la nouvelle donne des marchés publics, en aménageant les mécanismes de marché et leur codification juridique en fonction des enjeux du développement local et du contexte des réseaux sociaux locaux.

Conclusion

44 Les transformations du secteur de l'insertion par l'activité économique font ressortir deux processus de normalisation : un processus de normalisation par la spécification sectorielle (réglementation et construction de professions et de métiers) qui s'efface ces dernières années devant un processus de normalisation

par la banalisation marchande (réglementation et construction d'un marché segmenté). A travers ce mouvement d'ensemble, les acteurs publics tendent ainsi à privilégier les prestations d'insertion au détriment de l'identité des structures.

45 Les pratiques d'insertion résultent d'« ajustements » et de « conciliations » entre la logique d'une « solidarité fonctionnelle publique » portée par l'Etat social et les logiques opérationnelles issues des « solidarités vécues » par les entreprises sociales (EME, 1997). Mais les compromis sont à trouver aujourd'hui dans des formes de gouvernance multi parties-prenantes suivant des rapports territorialisés de partenariat intégrant des formes de régulation tutélaire et marchande. Les tendances actuelles peuvent apparaître comme une mise en « tension paradoxale avec les pratiques d'expériences d'économie sociale et solidaire » (EME, 2005, p. 49), surtout si l'on pense à l'intrusion d'entreprises marchandes d'un nouveau type sur un marché de l'insertion socioéconomique en devenir. L'affaiblissement de l'Etat social sur le plan de sa légitimité politique et de ses moyens d'action économique amplifie le phénomène.

46 S'ils restent marqués par des asymétries politiques et économiques, les rapports entre acteurs de la sphère publique et entreprises sociales admettent toutefois une instrumentation réciproque. L'encastrement social des logiques politiques ainsi que le ré-encastrement sociopolitique des logiques marchandes ne semblent perceptibles que dans la dimension territoriale de l'action publique. Et la résolution des conflits de rationalités d'action passe désormais par une articulation des politiques territorialisées aux réseaux institués sur le plan local.

Bibliographie

BARBIER J.-C. (2002), « Peut-on parler d'« activation » de la protection sociale en Europe ? », *Revue française de sociologie*, vol. 43, n° 43-2, p. 307-332.
DOI : 10.2307/3322508

BORGETTO M. (2008), « Qui gouverne l'aide et l'action sociales ? La distribution des pouvoirs et le jeu complexe des acteurs », BORGETTO M. et CHAUVIÈRE M. (dir.), *Qui gouverne le social ?*, Dalloz-Sirey, Paris, p. 9-27.

COLLETIS G., GIANFALDONI P., RICHEL-BATTESTI N. (2005), « Economie sociale et solidaire, territoires et proximités », *RECMA – Revue Internationale d'Economie Sociale*, n° 296, mai, p. 8-25.

DEFOURNY J., NYSENS M. (eds) (2008), « Social enterprise in Europe : recent trends and developments », *Working Papers Series*, n° 08/01, Liège, EMES European Research Network, www.emes.net.

ELBAUM M. (2008), *Economie politique de la protection sociale*, Paris, Presses Universitaires de France.

EME B. (1997), « Les régies de quartier, creuset de lien civil », *Economie et Solidarités*, vol. 28, n° 2, p. 33-54.

EME B. (2005), « Gouvernance territoriale et mouvements d'économie sociale et solidaire », *RECMA – Revue Internationale de l'Economie Sociale*, n° 296, mai, p. 42-55.

EME B. (2006), « La question de l'autonomie de l'économie sociale et solidaire par rapport à la sphère publique », Chopart J.-N., Neyret G., Rault D. (dir.), *Les dynamiques de l'économie sociale et solidaire*, Paris, La Découverte, p. 171-203.

EME B., GARDIN L. (2002), « Les entreprises sociales d'insertion par le travail en France », *Working Papers Series*, n° 02/01, Liège, EMES European Research Network, www.emes.net.

ENJOLRAS B. (2002), *L'économie solidaire et le Marché. Modernité, société civile et démocratie*, Paris, L'Harmattan.

GIANFALDONI P., MARREL G., NONJON M. (2009), « L'insertion par l'activité économique comme espace d'action publique », BARNAY TH et LEGENDRE F. (dir.), *Emploi et politiques sociales, Tome II*, Paris, L'Harmattan, p. 175-189.

- HOOD C. (2001), « New Public Management », SMELSER N. J. et BALTES P. B. (eds), *International Encyclopedia of the social and Behavioral Sciences*, Amsterdam, Elsevier, p. 12355-12359.
- LAVILLE J.-L. (2008), « La gouvernance au-delà du déterminisme économique », HOARAU C. ET LAVILLE J.-L. (dir.), *La gouvernance des associations*, Paris, Erès, p. 9-25.
- MOLLA S. (2009), « Structures d'insertion par l'activité économique : CDD d'insertion et autres dispositions », *La semaine Juridique*, n° 8-9, 17 février, p. 12-17.
- MULLER P., SUREL Y. (1998), *L'analyse des politiques publiques*, Paris, Montchrestien.
- PERROT P. (2008), « Les impasses de la contractualisation du financement public », *RECMA – Revue Internationale de l'Economie Sociale*, n° 309, juillet, p. 27-46.
- PETIT F. (2008), « Le droit à l'accompagnement », *Droit Social*, n° 4, avril, p. 413-423.
- ROMAN D. (2008), « RSA : 20 ans après le RMI, une réforme *a minima* », *La semaine juridique*, n° 51, 16 décembre, p. 13-20.
- SUCHMAN M. C. (1995), « Managing legitimacy : Strategic and Institutional Approaches », *Academy of Management Review*, vol. 20, n° 3, p. 571-610.

Annexe

Note méthodologique :

La collecte des données utiles à l'enquête a été réalisée sur la période 2008-2009 dans trois départements (Vaucluse, Bouches-du-Rhône et Gard). Deux séries d'entretiens semi-directifs ont permis de recueillir une somme d'informations qualitatives sur les caractéristiques et les stratégies des structures de l'IAE (SIAE) ainsi que sur les évolutions actuelles de l'action publique territoriale. Cette démarche a été complétée par des observations répétées dans les SIAE, les PLIE, les collectifs de l'IAE. Les réseaux relationnels constitués dans les collectivités départementales nous ont non seulement apporté une connaissance précise des positions des élus et des cadres techniques mais donné aussi accès à des notes de cadrage, à des documents administratifs ou à des rapports de commission contenant des données chiffrées sur les financements et les formes de contractualisation.

Dans un premier temps, la compréhension des logiques de fonctionnement de l'IAE et l'identification des principaux acteurs ont nécessité de mobiliser un ensemble de rapports d'étude et de recherche. Sur cette base, un premier panorama des dispositifs institutionnels a été dressé et un guide d'entretiens a été élaboré faisant ressortir trois types de questionnement sur la recomposition du secteur d'activité :

Est-il possible de mettre en lumière la coexistence de différentes conceptions de partenariat entre acteurs publics et SIAE ? Les logiques de partenariat s'opposent-elles aux logiques marchandes ou est-on en présence de formes complémentaires ?

Comment cerner la multiplicité des rapports de coordinations entre SIAE et acteurs publics sur un territoire donné ? Dans quels registres d'action peut-on les circonscrire ? Quelle consistance doit-on attribuer à la gouvernance territoriale ?

- Quels sont les effets des perturbations réglementaires sur les organisations et les stratégies des SIAE ? Quels sont les effets des baisses de financement et de la reformulation de la demande publique ? Quelles réponses individuelles des SIAE en termes d'adaptation concurrentielle ? Quelles réactions collectives en termes de coopération ?

Dans un second temps, nous avons mené des investigations dans deux directions.

Une première direction nous a conduits à rencontrer des directeurs ou des responsables de l'IAE et à participer à des réunions opérationnelles ou de pilotage :

- Au sein de la Communauté d'agglomération du Grand Avignon, l'association du PLIE, une entreprise d'insertion, une ETTI, un chantier d'insertion, la régie de quartier, le collectif CIE 84 ;

- Au sein de la Communauté d'agglomération d'Arles, le service du PLIE, un chantier d'insertion, la régie de quartier, le collectif insertion du Pays d'Arles (CIPA), le réseau de l'économie sociale et solidaire du Pays d'Arles ;

- Au sein de la Communauté d'agglomération de Nîmes Métropole, le PLIE et le collectif IAE Gard-Lozère.

Parallèlement, nous avons privilégié des entretiens documentés respectivement auprès de cadres de collectivités départementales (directeur Général Adjoint aux affaires sociales, directeur de l'insertion, chefs de service insertion, contrôleur de gestion, directeurs d'interventions sociales), d'élus locaux et départementaux (vice président aux affaires sociales, vice président à l'insertion, élue déléguée à l'insertion économique, élu délégué à la politique de la ville, élu délégué aux affaires sociales), un technicien de la DDTEFP du Vaucluse (contrats d'accompagnement à l'emploi). Les matériaux issus des entretiens ont ensuite été croisés et consolidés avec les données produites par l'observatoire national de l'action sociale décentralisée (ODAS), données résultant elles-mêmes d'enquêtes nationales effectuées auprès des Départements.

Tableau 1

Répartition de la dépense nette d'allocation RMI
entre l'Etat et les Départements

	2004	2005	2006	2007	2008	cumul 2004/2008
Allocation nette de RMI*	4,630	5,000	5,230	5,150	5,040	25,050
TIPP	4,270	4,310	4,310	4,310	4,310	21,510
Dotation exceptionnelle FMDV	0,420	0,445	0,446	0,446	0,490	2,248
Ensemble des dotations "au titre de l'année"	4,690	4,756	4,756	4,756	4,800	23,758
Charge nette départementale	-0,060	0,244	0,474	0,394	0,240	1,292
Charge nette départementale cumulée	-0,060	0,184	0,658	1,052	1,262	

* Allocation nette d'allocation RMI des bénéficiaires, incluant les versements au titre des emplois aidés pour les départements et pour les contrats aidés.

Source : ODAS (Juin 2009)

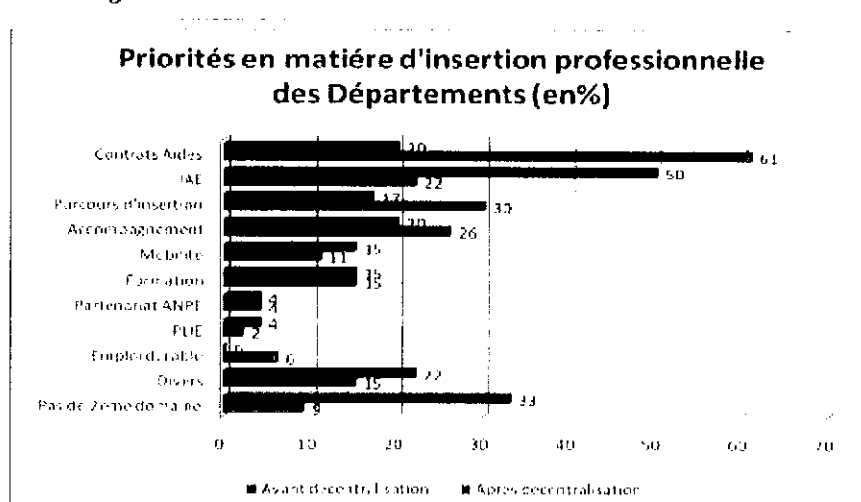
Tableau 2

Evolution de la dépense nette de RMI de 2004 à 2008

	2004	2005	2006	2007	2008
Allocation brute	4 630	5 060	5 300	5 240	5 160
Indus RMI		60	70	90	120
Allocation nette avant déduction des apports de l'Etat	4 630	5 000	5 230	5 150	5 040
Insertion net	590	550	730	920	890
dont contrats aidés		10	180	340	300
Dépenses totale nette (avant déduction des apports de l'Etat)	5 220	5 550	5 960	6 070	5 930
TIPP + FMDV	4 270	4 630	4 710	4 810	4 800
Charge nette (après déduction des apports de l'Etat)	950	920	1 250	1 260	1 130

Source : ODAS (Juin 2009)

Tableau 3



Source - Enquête sur les politiques d'insertion mise en œuvre par les Conseils Généraux en direction des bénéficiaires du RLI, DRESS avec le concours de l'ADF, Octobre 2006.

Notes

- 1 Dans son acception juridique, l'accompagnement se différencie de l'assistance – mission de conseil et aide d'ordre matériel ou moral – en introduisant les idées de responsabilisation, d'autonomisation et de projection de la personne par un suivi individualisé et dans la durée, qui s'apparente à une « aide à l'apprentissage » (PETIT, 2008).
- 2 Les entretiens menés auprès d'élus territoriaux mettent en lumière leur volonté-contrainte d'afficher, chiffres à l'appui, des résultats dans l'action publique menée en faveur de l'emploi, tout en invoquant parfois le service public. Les élus insistent surtout sur la nécessité de cohésion sociale ou sur la lutte contre les inégalités.
- 3 Comme le rappelle ELBAUM (2008), l'idéologie économique libérale s'est donnée pour ambition de délégitimer toute politique de protection sociale ou de redistribution, partant du postulat que le chômage est somme toute volontaire et que l'efficacité d'une politique publique ne peut se mesurer qu'à l'aune de calculs d'utilité et de coûts d'opportunité (p. 271-275).
- 4 L'activation est caractérisée par BARBIER (2002) comme la liaison explicite, souvent réglementaire, entre politiques de protection sociale et politiques de l'emploi et du marché du travail « dans le sens d'une préférence systématique accordée à l'engagement des bénéficiaires sur le marché du travail (l'activité), voire d'une condition – plus ou moins contraignante – d'activité introduite pour l'éligibilité aux prestations » (p. 308).
- 5 Les normes incitatives et coercitives prédominent dans les derniers dispositifs juridiques de lutte contre le chômage et l'exclusion : association de plus en plus étroite de l'indemnisation du chômage à l'objectif de retour à l'emploi, par la contractualisation des engagements à travers le Plan d'aide au retour à l'emploi (PARE), le Projet d'action personnalisé (PAP), puis le Projet personnalisé d'accès à l'emploi (PPAE) en 2006, et le remplacement du Revenu minimum d'insertion (RMI) par le Revenu de solidarité active (RSA) (loi du 1^{er} décembre 2008 et entrée en vigueur au 1^{er} juin 2009).
- 6 En application de l'article L. 263-5 du code de l'action sociale et des familles relatif au financement des actions inscrites au Plan Départemental d'Insertion (PDI) et des dépenses de structure correspondantes, le Département est tenu d'inscrire annuellement un crédit au moins égal à 17 % des sommes versées, au cours de l'exercice précédent, par l'Etat dans le département au titre de l'allocation de revenu minimum d'insertion (art. 13 de la loi n° 99-641 du 27 juillet 1999).
- 7 La loi du 5 janvier 2005 confie aux Départements la mise en œuvre et le financement, pour les allocataires du RMI, du contrat d'avenir (CA) et du contrat d'insertion revenu minimum d'activité (CI-RMA).
- 8 C'est ce qu'exprime en substance le Sous-directeur de l'insertion et de la cohésion sociale de la Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle (DGEFP) : « il appartient aux SIAE de montrer qu'elles sont plus performantes que des prestataires qui pourraient être sélectionnés par Pôle Emploi dans le cadre de marchés publics » (Séminaire interrégional des CDIAE – automne 2008 – Marseille).
- 9 Sur ce point, les rapports annuels de la DARES sur l'IAE sont très éclairants : se reporter à DARES, 2009, L'insertion par l'activité économique en 2007 – premières synthèses, n° 17.2, avril.
- 10 « Les structures d'insertion par l'activité économique sont des entreprises sur un marché de plus en plus ouvert et concurrentiel, celui de l'accompagnement des personnes éloignées de l'emploi » (Claude Alphandéry, Avis du Bureau du CNIAE, 10 avril 2008).
- 11 La trajectoire professionnelle et l'ancrage institutionnel d'origine des acteurs (travail social et action sociale, formation et relation formation-emploi, création d'activités et d'emplois dans le développement local et le développement social urbain) fournissent les variables explicatives de la diversité culturelle et des modes d'action du secteur jusqu'à aujourd'hui (EME, GARDIN, 2002, p. 25) : contenu éducatif et niveau de formation, références théoriques et méthodologiques, logiques d'action publique, valeurs visées, technicités de métier, savoirs et connaissances issus de l'expérience, ...
- 12 Cette approche diachronique mériterait d'être tempérée par une analyse comparative des types de structures, car nous avons pu percevoir, au fil de nos enquêtes, des différences sensibles entre SIAE marchandes et non marchandes.
- 13 Proximité institutionnelle : adhésion des parties prenantes à un projet politique et idéologique commun en principes et en valeurs. Proximité organisationnelle : coordination des parties prenantes autour d'objectifs communs et suivant des règles, fonctionnelles et opérationnelles, prescrites ou auto-construites. Proximité sociale : interaction des parties prenantes autour d'activités à réaliser en commun ou d'une mémoire partagée à partir d'une histoire commune.

14 Voir à ce sujet le rapport d'enquête sur les ateliers et chantiers d'insertion établi par V. HESPEL, Y. DE NANTEUIL, D. DESMAZURES, C. LENOIR ET S. SEYDOUX, commandé par le Ministère de l'emploi, de la cohésion sociale et du logement, et le Ministère de l'économie, des finances et de l'industrie, mai 2006. Il recoupe les résultats de notre propre enquête.

15 A chacun des modèles correspond un réseau associatif national : le modèle intégré s'est forgé dans le cadre de l'association Alliance Ville Emploi, créée en 1993 et regroupant essentiellement des élus s'intéressant à l'insertion ; le modèle associatif a émergé dans le cadre de l'association EUROPLIE, créée en 1997 par des directeurs de PLIE.

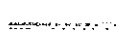
16 Considérés comme des maîtres d'ouvrage délégués des politiques d'insertion et d'emploi des collectivités locales et des établissements intercommunaux, les PLIE sont l'expression de la politique insertion au sein des maisons de l'emploi dans la Loi de réforme de l'organisation du Service Public de l'Emploi de janvier 2008.

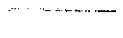
17 Le budget du Collectif Insertion Emploi 84 est abondé en totalité par la DDTEFP (33 %), la Région (33 %) et le Département (33 %). Dans le même sens, le Collectif Gard-Lozère est financé par le Département du Gard (75 %) et par la DDTEFP (25 %).

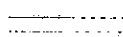
18 C'est le cas du rapprochement du GE-14 (groupement d'employeurs rassemblant cinq entreprises de travail temporaire d'insertion(ETTI) de la Région PACA) avec certains PLIE comme celui du Grand Avignon pour mieux influencer les acteurs de la commande publique à utiliser une clause sociale (en la circonstance l'article 14 du code des marchés publics) et à les accompagner dans sa mise œuvre et le contrôle de son exécution.

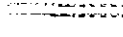
19 La société Id'ées/ADECCO Insertion (filiale du groupe ADECCO France) possède un réseau étendu d'ETTI (43 à ce jour) et le groupe Vitamine T a créée lui aussi des sociétés d'EI et d'ETTI. Ces sociétés mettent en avant leur compétitivité-prix et leur compétitivité hors prix (le retour à l'emploi marchand) pour gagner la confiance des décideurs publics et élargir leurs parts de marché.

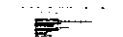
Table des illustrations

 **URL** <http://pmp.revues.org/docannexe/image/2178/img-1.png>

 **Fichier** image/png, 447k

 **URL** <http://pmp.revues.org/docannexe/image/2178/img-2.png>

 **Fichier** image/png, 477k

 **URL** <http://pmp.revues.org/docannexe/image/2178/img-3.png>

 **Fichier** image/png, 537k

Pour citer cet article

Référence électronique

Patrick Gianfaldoni et Frédéric Rostaing, « L'insertion par l'activité économique comme espace d'action publique : entre politique publique et gouvernance », *Politiques et management public* [En ligne], Vol. 27/1 | 2010, mis en ligne le 15 janvier 2012, consulté le 19 décembre 2016. URL : <http://pmp.revues.org/2178>

Auteurs

Patrick Gianfaldoni

Maître de Conférences en sciences économiques - Laboratoire Biens Normes Contrat (LBNC) – Université d'Avignon et des Pays de Vaucluse - 74, rue Louis Pasteur, 84029 Avignon Cedex 1

Frédéric Rostaing

Maître de Conférences associé - Université d'Avignon et des Pays de Vaucluse - 74, rue Louis Pasteur - 84029, Avignon Cedex 1

SociologieS

La précarité

Débats

La précarité

La précarité : un « concept fantôme » dans la réalité mouvante du monde du travail

MIRCEA VULTUR

Résumés

Français English Español

Dans plusieurs pays, et principalement en France, le concept de précarité est aujourd'hui bien établi dans la rhétorique institutionnelle et médiatique, dans les représentations individuelles et collectives et dans les analyses sociologiques du monde du travail. Dans cet article, l'auteur interroge le contenu de ce concept et son adéquation à la réalité du monde du travail contemporain de même que son opérationnalité dans les recherches sociologiques. Son objectif n'est pas de nier l'existence de la précarité comme phénomène social ou d'en contester l'importance, mais de dissiper certaines fausses évidences que les discours du sens commun (et certaines analyses appartenant au champ de la sociologie) mobilisent à propos de la précarité, et d'attirer l'attention sur l'application abusive de ce concept à des situations qui ne recouvrent pas, dans tous les pays, le contenu qu'on leur attribue.

Precariousness: a "nebulous concept" in the changing reality of the work market

In many countries, et particularly in France, the concept of precariousness is well established today in institutional et media circles, in individual and collective representations and in sociological analyses of the labour market. In this article, the author examines the substance of this concept and its adequacy with regards to the reality of work today as well as its operational utility for sociological researches. The objective of the article is not to deny the existence of precariousness as a social phenomenon nor to contest its importance, but rather to dissipate a number of false beliefs that underlie general opinions (and certain sociological analyses) as well as to draw attention to the abusive use of this concept in situations which, in some countries, do not correspond to the situation for which the concept has been elaborated.

La precariedad: un « concepto fantasmático » en la cambiante realidad del mundo del trabajo

En numerosos países y principalmente en Francia, el concepto de precariedad está bien delimitado en la retórica institucional y mediática, en las representaciones individuales y

colectivas y en los análisis sociológicos del mundo laboral. En este artículo, el autor plantea interrogantes sobre el sentido de este concepto es decir, si está adecuado con respecto a la realidad del trabajo contemporáneo y de su carácter operativo para el análisis sociológico. Su objetivo no es negar la precariedad en tanto que fenómeno social o de dudar de su importancia sino de disipar ciertas acepciones falsas comúnmente utilizadas (incluso en ciertos análisis sociológicos) de este concepto y de llamar la atención sobre su utilización repetitiva y generalizante con respecto a contextos diferentes, cualquiera que sea el país, que no exigen su utilización.

Notes de la rédaction

Le point de vue d'Henri Eckert est accessible à l'adresse : <http://sociologies.revues.org/index3285.html>

Texte intégral

- 1 Concept fortement usité dans la sociologie de langue française, la précarité prend aujourd'hui de plus en plus de place dans le débat public et dans les recherches universitaires qui se sont développées autour de ce thème à la suite des transformations contemporaines du monde du travail. L'apparition du thème de la précarité dans l'espace public et scientifique est due notamment au renforcement des inégalités, depuis les années 1980, conséquence de nouvelles stratégies d'entreprise (Mercure, 2001, 2003), de la flexibilisation du marché du travail ainsi que de l'émergence et de la généralisation des formes d'emploi atypiques. Dans plusieurs pays, et principalement en France, le concept de précarité est aujourd'hui bien établi dans la rhétorique institutionnelle et médiatique, dans les représentations individuelles et collectives et dans les analyses sociologiques du monde du travail.
- 2 Dans cette note de recherche, j'interrogerai le contenu de ce concept et son adéquation à la réalité du monde du travail contemporain de même que son opérationnalité dans les recherches sociologiques. Mon objectif n'est pas de nier l'existence de la précarité comme phénomène social ou d'en contester son importance, mais de dissiper certaines fausses évidences que les discours du sens commun et certaines analyses appartenant au champ de la sociologie mobilisent à propos de la précarité, et d'attirer l'attention sur l'application abusive de ce concept à des situations qui ne recouvrent pas, dans tous les pays, le contenu qu'on leur attribue.
- 3 De manière générale, la précarité apparaît comme une catégorie qui recouvre les situations sociales à problème ; elle s'applique à des populations mal pourvues en termes de statut, de revenu, d'accès à l'emploi et à l'éducation ; elle réfère aussi au « risque » de dégradation de la situation sociale des individus et à l'« incertitude » de leur parcours de vie (Bresson, 2007). Pour certains auteurs comme Robert Castel, la précarité renvoie à une déstabilisation générale de la société (Castel, 1995) ; pour d'autres, comme Luc Boltanski et Ève Chiapello, la précarisation signifie le processus de dualisation du salariat et de segmentation du marché du travail (Boltanski & Chiapello, 1999), tandis que pour d'autres comme Chantal Nicole-Drancourt, la précarité renvoie aux trajectoires fragmentées des personnes dans l'emploi (Nicole-Drancourt, 1990). On a donc affaire à un concept large, à définition floue, insaisissable, ce qui facilite son utilisation acritique dans les analyses sociologiques (Barbier, 2005).
- 4 Appliqué au champ du travail, le concept de précarité comporte plusieurs dimensions et ses frontières sont arbitraires, impliquant une combinaison de facteurs comme l'instabilité, la discontinuité, l'incertitude, le manque de protection sociale (associé à un faible taux de syndicalisation), l'insécurité et la

vulnérabilité économique (Rogers, 1989). Divers auteurs (Beaud & Pialoux, 1999 ; Lévy, 2003 ; Eckert, 2006) ont donné des illustrations de ces phénomènes qui touchent prioritairement, mais pas exclusivement, les jeunes, les personnes non qualifiées et les femmes. Ces catégories subissent, à la fois, la *précarité de l'emploi* liée à la nature juridique du contrat de travail et la *précarité du travail* qui se traduit par une absence d'intégration dans la communauté professionnelle, par un manque de reconnaissance salariale, par une non-satisfaction par rapport au poste occupé, etc. (Paugam, 1991). Dans les analyses sociologiques de divers aspects du monde du travail et dans les discours publics, ces deux types de précarité sont associés, dans la plupart des cas de manière indifférenciée, à toutes les formes d'emploi regroupées sous le vocable d' « atypiques ». Le lien entre ces formes d'emploi et le phénomène de précarité constituera l'objet principal de mon propos.

Précarité et travail atypique : le sens d'une corrélation

- 5 Depuis les années 1980, dans l'ensemble des pays occidentaux, on a vu se multiplier les emplois dits atypiques, c'est-à-dire les emplois associés aux statuts qui ne correspondent pas à la définition traditionnelle du salarié : une personne qui travaille pour un seul employeur dans une relation de subordination, sur les lieux de l'entreprise et pour une durée indéterminée. En France, ces emplois correspondent principalement aux contrats à durée déterminée (CDD) et à l'intérim ; dans des pays comme le Canada, ils réfèrent au travail à temps partiel, à l'emploi à durée déterminée, au travail temporaire, au travail occasionnel, au travail sur appel parfois accompagné d'une astreinte, au travail obtenu par l'intermédiaire d'une agence de placement de personnel. Ces formes de travail qui se diffusent notamment par l'intermédiaire des nouveaux entrants sur le marché du travail sont non seulement devenues numériquement importantes, mais elles constituent, pour plusieurs personnes et notamment pour une grande partie des jeunes qui accèdent à l'emploi, leur façon de participer au marché du travail durant une large partie de leur vie active, sinon durant la totalité de celle-ci.
- 6 Le phénomène d'émergence du travail atypique et son impact sur les individus peut être analysé sous l'angle de la « flexibilité » du marché du travail, mais il apparaît fortement dominé dans le champ de la sociologie par des analyses en termes de « précarité ». Ces analyses postulent que les emplois atypiques qui dérogent d'une manière ou d'une autre de la norme propre à la période précédente correspondent avant tout aux « emplois précaires ». En France par exemple, les titulaires de contrats à durée déterminée (CDD), de contrats saisonniers, les intérimaires et les travailleurs informels sont souvent définis comme « précaires » au regard de l'emploi. Dans d'autres pays, l'angle d'approche tend à devenir identique et, même si de manière embryonnaire, on constate une propension à parler de plus en plus d' « emplois précaires » (Vosko, 2006 ; MacDonald, 2009). Aux yeux de ceux qui utilisent cet angle d'approche, ce sont des situations déviantes par rapport aux conditions du modèle fordiste dans lequel le contrat de travail permanent constituait le lien principal entre le rôle de l'individu dans la production et sa place dans la distribution ainsi que la garantie de son intégration sociale (Offe & Deken, 2001). L'extension de ce terme à l'ensemble des nouvelles formes d'emploi atypiques m'apparaît toutefois

problématique ; l'hétérogénéité de ces formes d'emploi et des caractéristiques des individus qui les occupent rendent cette extension abusive. Voici quelques éléments d'argumentation qui soutiennent ma position.

- 7 D'abord, constatons que les différentes formes de travail atypiques n'ont pas les mêmes fonctions dans tous les pays. On peut ainsi observer que dans des pays très administrés (corporatistes, dans la terminologie de Gøsta Esping-Andersen, 1999), comme la France par exemple, la prolifération de ce type d'emploi reflète les tentatives des employeurs d'échapper à l'emprise de la loi et relève plutôt de logiques dérogatoires. Le phénomène résulte de l'existence de règles juridiques ou syndicales qui confèrent à certaines catégories de travailleurs des avantages en termes de rémunération ou de sécurité de travail dont le coût est tel qu'il oblige les entreprises à embaucher d'autres travailleurs dans des situations inférieures, à faire appel à des travailleurs « atypiques » qui n'ont pas les mêmes privilèges que les « permanents ». Dans d'autres pays, comme le Canada ou la Grande-Bretagne, le travail atypique constitue une composante stable du fonctionnement des entreprises, la flexibilité de l'emploi étant le principe directeur de la quasi-totalité des relations de travail. Dans ces pays, le travail lié à un contrat déterminé n'est pas très différent d'un contrat à durée indéterminée, le lien juridique particulier ne pouvant pas indiquer si une personne est précaire ou pas. La distinction entre les catégories françaises CDD, CDI, etc. n'a pas grand sens au Québec, au Canada ou en Grande-Bretagne et aux États-Unis.
- 8 Dans cette perspective, si l'on concède que le concept de précarité peut être utilisé légitimement dans des pays où les emplois permanents sont beaucoup plus protégés par rapport à d'autres types d'emplois, on ne peut pas parler en même termes pour des pays où le marché du travail est plus ouvert et où chacun vend sa force de travail selon une logique de l'offre et de la demande. On ne peut pas appréhender de la même manière la situation des individus en emploi dans des pays comme la France qui se caractérise par un marché du travail plus protégé et qui offre des garanties solides et des droits aux salariés qui sont à l'intérieur du marché du travail protégé et celle des pays comme le Canada ou la Grande-Bretagne qui, analysés avec la même unité de mesure, nous forcerait à faire le constat d'une précarité généralisée.
- 9 En deuxième lieu, l'approche du travail atypique en termes de précarité accorde trop d'importance au statut d'emploi, à une relation d'emploi *normale*, dans un certain contexte. L'emploi précaire est ce qui n'est pas normal en rapport à une référence légale de base. Or, cette référence n'est qu'un élément parmi d'autres qui ne reflète pas la qualité de l'emploi. Ainsi, on ne peut pas considérer, par exemple, qu'un emploi à temps plein dans le secteur des services offre nécessairement aux individus en début de carrière de meilleures perspectives professionnelles qu'un emploi à temps partiel dans le secteur de la haute technologie ; comme on ne peut pas considérer qu'un emploi dans le secteur de la haute technologie est qualitativement supérieur à un emploi du secteur des services.
- 10 Conséquemment, on ne peut pas postuler des situations de précarité à partir du fait d'exercer tel ou tel type d'emploi dans tel ou tel secteur ou même du fait d'être au chômage. Le travail à temps partiel par exemple, peut être considéré par certains comme une étape de leur trajectoire professionnelle afin d'accéder à un emploi à temps complet. D'autres, notamment les jeunes en début de carrière, acceptent ce type de travail dans une logique de « tâtonnement », comme un moyen pour s'assurer que leur engagement professionnel futur sera satisfaisant ; d'autres encore, parce qu'ils sont pris dans des engagements

sociaux divers, allant de l'implication auprès de la famille à l'implication communautaire. Ce type de « précarité » liée à l'exercice d'un type d'emploi peut être considéré, dans certaines situations, comme un fait positif. Le même constat peut être fait à propos du chômage qui n'affecte le parcours professionnel que s'il devient durable. Chez les jeunes, les périodes de chômage de courte durée peuvent correspondre à une consommation de loisirs ou d'expériences de vie considérées plutôt comme des préludes à une installation définitive dans la vie professionnelle qu'à une absence d'emploi. D'ailleurs, le lien entre le chômage et la trajectoire d'insertion professionnelle n'apparaît ni massif, ni régulier et il ne semble pas y avoir un rapport direct, à long terme, entre le chômage de courte durée (pendant les études ou à la sortie de l'école) et la réussite socioprofessionnelle. Des études américaines (Ellowood, 1982) ont démontré qu'à niveau de scolarité, de rendement académique et d'autres caractéristiques individuelles identiques, le chômage de courte durée n'entraîne pas en lui-même des effets négatifs sur le parcours socioprofessionnel des jeunes dans les années qui suivent. C'est seulement le retard encouru dans l'acquisition de qualifications et d'expérience à la suite d'un chômage prolongé qui peut abaisser sensiblement la réussite socioprofessionnelle et le profil de carrière d'un jeune. Le chômage de courte durée, qui est dans la période actuelle de probabilité relativement élevée, fait partie de la trajectoire d'insertion des jeunes et a, dans plusieurs pays, un caractère frictionnel lié à la période entre deux emplois. Dans les conditions où la transition école-travail semble être bien plus un processus qu'un événement portant une date précise, la récurrence du chômage à travers la multiplication des expériences professionnelles ne constitue pas nécessairement un élément de précarité. Par contre, si l'on considère que le chômage est dépendant du comportement des individus et si l'on met l'accent sur la valeur de la *recherche* d'emploi, les allées et venues sur le marché du travail peuvent être bénéfiques. Dans les conditions où le marché du travail se caractérise par des insuffisances d'information aussi bien du côté des employeurs que du côté des demandeurs d'emploi, une période de recherche de travail est synonyme d'acquisition de connaissances et pourrait être vue comme un investissement productif.

- 11 De même, il faut constater que les caractéristiques des travailleurs qui occupent des emplois atypiques varient fortement. Par exemple les travailleurs à contrat caractérisés par une haute qualification et qui sont engagés par des entreprises pour des besoins spécifiques ne peuvent pas être classés dans le même groupe de « précaires » que les non-qualifiés contractuels situés en marge du marché du travail. Les premiers, qui ont des compétences plus élevées que l'ensemble des travailleurs d'une entreprise, peuvent se trouver facilement un autre emploi, bénéficient d'une forte considération professionnelle et d'une marge d'autonomie importante dans l'exercice de leur travail. La même logique est appliquée aux travailleurs autonomes. Ils sont considérés comme précaires parce qu'ils ne disposent pas des protections sociales formelles et ont des positions marginales par rapport à la forme dominante d'emploi, celle de salarié, ce qui s'observe particulièrement dans des pays comme la Grande-Bretagne, les États-Unis ou le Canada (Green, 2006 ; Bernier, 2007). Mais ce manque de protection formelle, l'instabilité et l'insécurité qui caractérisent leur emploi ne reflètent pas une situation de précarité si l'on prend en compte par exemple, le revenu et la satisfaction au travail. Ces travailleurs ont souvent des revenus supérieurs et une plus forte satisfaction au travail que les employés traditionnels. Leur situation ne peut donc pas être considérée uniquement sous l'angle du contrat juridique et des protections formelles, mais elle doit être également rapportée à des facteurs liés au contexte et au contenu du travail.

- 12 Ces situations illustrent le fait que le stéréotype de la précarisation par l'« atypisation » des emplois masque de fortes différences statutaires qui ne sont pas toujours à l'avantage des salariés permanents à temps plein. La complexité du travail atypique impose donc de ne pas faire l'hypothèse que le statut d'emploi est plus important que la qualité de l'emploi pour le bien-être au travail. La flexibilité du travail qui a mené au développement de formes de travail atypiques n'est pas, dans tous les cas, synonyme de précarité.
- 13 En troisième lieu, l'approche du travail atypique comme emploi précaire apparaît problématique si l'on considère l'expérience subjective des individus et notamment leur réaction à ce phénomène. Ce type de travail correspond à certaines valeurs partagées par la population active et notamment par les jeunes sur le plan de l'autonomie, de l'aménagement du temps de travail, de l'indépendance et du contrôle de l'activité professionnelle. Au Québec par exemple, on constate le développement de plus en plus fort de formes de travail atypiques choisies et non subies et les chiffres sont illustratifs à cet égard : entre 1997 et 2005, l'emploi à temps partiel choisi a augmenté de 23,3% à 28%, tandis que l'emploi à temps partiel involontaire a diminué de 36,5% à 25,7%. Il y a plus d'individus qui travaillent à temps partiel par choix (28%) que d'individus qui occupent ce type d'emploi de manière involontaire (25,7%) (Institut de la statistique du Québec, 2007).
- 14 De même, la flexibilité de l'emploi est appréhendée, notamment par les jeunes, avec un *feeling* de confiance et d'optimisme. Le sentiment de précarité et d'insécurité qu'on leur attribue et qui fait office d'évidence est paradoxalement plus présent dans les pays avec un niveau excessif de protection de l'emploi, mais faiblement ressenti par les jeunes qui se trouvent sur un marché du travail plus fluide (Mythen, 2005). Les raisons sont multiples. Les différentes formes de travail atypique, favorisant la mobilité professionnelle, offrent aux jeunes des avantages, par exemple du point de vue du fonctionnement en réseau : changer de poste et de lieu de travail permet de multiplier ses relations et d'enrichir ses connaissances du milieu du travail (Vultur & Trottier, 2010). De même, en situation de mobilité, la position des jeunes devient équivalente à celle des anciens. Ils sont plus avantagés que dans une situation stable où les anciens monopolisent les capitaux sociaux et profitent de leur position pour transformer les jeunes en « obligés ». Dans un monde de travail mobile, les hiérarchies traditionnelles tendent à s'estomper et les avancements professionnels ne sont pas nécessairement tributaires de l'ancienneté, ce qui est susceptible d'avantager les jeunes. Les emplois atypiques ou flexibles peuvent être ainsi un facteur de développement de leur carrière et on observe, du moins en Amérique du Nord, que ce sont de plus en plus les jeunes qui utilisent les entreprises pour construire leur carrière et non l'inverse. La logique « transactionnelle », caractérisée par des échanges à court terme dans une perspective de services et de rentabilité et soutenue par une logique d'intérêt individuel, est dominante dans le comportement des nouvelles générations qui entrent sur le marché du travail.
- 15 La notion de précarité que les sociologues font apparaître dans leurs écrits suppose donc une intériorisation des éléments qui lui donnent contenu, ce qui n'est pas toujours le cas, bien au contraire. Pour des individus ou des groupes, la notion de précarité avec laquelle on caractérise leur situation professionnelle pose ainsi toute une série de problèmes, notamment au niveau de la représentation que ces individus ou groupes, appartenant à la même société ou à des sociétés différentes, se font des éléments qui caractérisent théoriquement la précarité.
- 16 En quatrième lieu, l'application du concept de précarité, notamment à la

situation des jeunes, me semble résulter du fait qu'on maintient l'usage d'une définition classique de l'insertion professionnelle, celle qui la désigne comme processus de transition de la scolarité vers l'activité, qui débute à la sortie du système de formation initiale et s'achève par l'accès à un emploi stable. Cette définition, qui proclame l'emploi stable comme indicateur de sortie et de fin d'insertion professionnelle fait référence, comme je l'ai déjà indiqué, à une norme d'emploi spécifique, celle de la période fordiste des Trente Glorieuses. Or, cette définition est de moins en moins adéquate aux transformations en cours dans les systèmes d'emploi. Telle quelle, cette définition est coupée des éléments principaux qui conditionnent le processus d'insertion, à savoir les réalités économiques et les modes de structuration des marchés du travail. En mettant en question les emplois qui ne répondent pas à cette norme, on réclame la nécessité de donner aux demandeurs de travail de « vrais emplois » stables. Mais qu'est-ce que veut dire un « vrai emploi » stable ? À l'exception notable des emplois des fonctionnaires et de ceux protégés par des conventions collectives, aucun emploi ne peut être totalement stable et cet état de fait est intériorisé par les nouvelles générations de travailleurs. Les enquêtes faites au Québec (Mercure & Vultur, 2010) auprès d'un échantillon représentatif de la population active, indiquent que chez les 18 à 34 ans, les caractéristiques qu'ils considèrent les plus importantes au moment de choisir un emploi sont, dans l'ordre, de bonnes relations avec les collègues de travail (66,3 %), une ambiance de travail agréable (65,3 %), une tâche intéressante (63 %) et qui favorise la réalisation personnelle (60,6 %) et un horaire de travail raisonnable (49 %). Bien qu'assez valorisées, les conditions matérielles (sécurité et salaire) viennent généralement à la toute fin, les répondants accordant à ces items les niveaux d'importance les plus faibles parmi l'éventail de choix : seulement 51,8 % des jeunes sondés jugent la sécurité d'emploi très importante au moment de choisir un emploi, tandis que, pour le salaire, ce taux n'est que de 35 %. Il ressort donc que la sécurité d'emploi, pilier fondamental du modèle productif fordiste, ne constitue pas une aspiration professionnelle jugée très importante pour la moitié des jeunes actifs. Leur comportement sur le marché du travail ne semble pas non plus déterminé par le niveau des avantages monétaires dont ils pourraient jouir. Cette mise à distance de telles aspirations qui touche une frange importante de la main-d'œuvre est un signe illustratif, tant de l'avènement et du développement de nouvelles formes d'emploi et d'activité avec lesquelles les jeunes doivent composer, que de l'essor de nouvelles aspirations à l'égard du travail fortement liées à la qualité des relations sociales au travail et à son contenu. Ainsi, l'emploi stable n'est plus la chose la plus convoitée du monde ni la condition de normalité et de bonheur des salariés. Une insertion professionnelle réussie et non précaire devient ainsi non pas synonyme d'accès à un emploi stable mais de l'acquisition d'une *position stabilisée* sur le marché du travail. L'accent mis sur la stabilisation en emploi n'est pas liée uniquement au fait d'occuper un emploi stable à durée indéterminée, mais à la capacité d'un individu de se maintenir dans le marché de l'emploi et d'échapper au chômage de longue durée même s'il n'occupe pas un emploi stable. Le terme « position stabilisée » met en relief le fait que dans les conditions actuelles du marché du travail un individu peut très bien occuper durablement des positions instables sans pour autant être considéré comme précaire (Vultur & Trottier, 2010).

La nécessité de réinventer le concept

Les discussions que j'ai eues au cours des différents colloques avec des collègues des divers pays ont fait apparaître la difficulté de parler de la « précarité » comme concept analytique opérationnel en raison de sa connotation spécifiquement française, de la diversité de ses différentes formes et de la difficulté d'établir la frontière entre ce qui est « précaire » et ce qui ne l'est pas. Il en ressort une nécessaire remise en cause de l'universalité des situations postulée par le concept de précarité ainsi que de l'hypothèse de la domination des individus par les « structures du marché » qu'il sous-tend. Je crois qu'on peut appréhender les transactions sur le marché du travail de façon plus réaliste, dans une logique de flexibilité moins victimisante qui ne postule pas que la fin d'un certain rapport relatif à la valeur d'un emploi est la fin de toute valeur de l'emploi. L'idée de précarité utilisée dans les analyses sociologiques renvoie à un schéma holiste dans lequel l'individu est la victime des structures et n'a pas la capacité d'infléchir le fonctionnement économique et social. Or, la perspective théorique fondée sur le postulat selon lequel les individus sont des acteurs de leur insertion professionnelle en dépit des multiples déterminants de leur réussite et des contraintes auxquelles ils ont à faire face dans le marché de l'emploi (Trottier & Gauthier, 2007 ; Vultur & Trottier, 2010) me semble beaucoup plus féconde. En tant qu'acteurs, ils ne m'apparaissent ni complètement déterminés par leur passé familial ou leur genre, ni prisonniers de leur milieu d'origine, ni soumis de façon inéluctable aux contraintes qu'ils rencontrent sur le marché du travail. Cela n'implique pas que les contraintes sociales n'influencent pas leur action individuelle, mais que ces contraintes délimitent le champ du possible et non le champ du réel. Les individus, jeunes ou vieux, hommes ou femmes, peuvent se libérer de leurs conditionnements et tirer profit des occasions et des ressources mises à leur disposition lorsqu'ils entrent sur le marché du travail même s'ils n'ont pas la certitude de pouvoir réaliser leurs projets professionnels. Par ailleurs, ils ne sont pas assurés de pouvoir surmonter les contraintes inhérentes au marché du travail, ni de bénéficier des ressources mises à leur disposition pour contrer leurs difficultés d'insertion et d'exercice de leur travail : les individus ne sont pas confinés à un rôle de victimes, mais ne sont pas pour autant tout à fait assurés de pouvoir réaliser leurs projets professionnels en dépit des efforts qu'ils déploient et des stratégies qu'ils élaborent. Dans la nouvelle dynamique du marché du travail caractérisé par la flexibilité, nous sommes en présence d'un jeu entre contraintes et espaces de liberté (Sennett, 2000). Ce jeu crée des potentialités diverses et suppose que les individus soient outillés pour s'en saisir positivement sans pour autant en faire d'eux des victimes.

Je souligne également la difficulté de parler de précarité comme concept universel parce que, de manière effective, il est très peu utilisé dans la grande majorité des analyses anglo-saxonnes. Ces analyses, même si elles ont comme objet des phénomènes semblables à ceux de la « sociologie de la précarité » française, mettent plutôt en évidence les nouvelles logiques de l'organisation capitaliste du travail et réfèrent aux modifications de trajectoires, des identités professionnelles ou du vécu au travail et hors-travail, apparues avec l'émergence des formes flexibles d'organisation de l'activité productive sans nécessairement parler de précarité (Barbier, 2005). De même, le terme de précarité ne recouvre pas les mêmes situations d'un pays à l'autre. Par exemple, en France, comme je l'ai indiqué au début de cette note, il réfère à de multiples phénomènes avec un accent sur la situation sociale générale d'un individu, dont l'emploi est une composante. En Espagne, le terme *precaridad* désigne principalement les contrats à durée déterminée qui ont connu une forte croissance ; en Allemagne

on utilise le mot *geringfügig* qui signifie marginal et désigne les personnes dont la situation professionnelle mesurée selon le critère de la durée du travail et du niveau de salaire ne s'inscrit pas dans la norme générale (Verly, 2004). Le niveau et les formes de précarité varient donc selon les pays et quand ils sont similaires, leur sens peut être différent. Cette diversité de dénomination, de sens et de contenu du concept entraîne des problèmes d'opérationnalisation et d'analyse comparative, d'autant plus que les mesures statistiques ne sont pas identiques d'un pays à l'autre et que le processus d'établissement de critères pour déterminer la qualité de l'emploi est hétérogène. Le concept de précarité est inévitablement lié à la culture de chaque pays et le phénomène qu'il désigne ne peut être compris et interprété qu'en le plaçant dans un contexte national.

Bibliographie

- BARBIER J.-C. (2005), « La précarité, une catégorie française à l'épreuve de la comparaison internationale », *Revue française de sociologie*, Vol. 46 n° 2, pp. 351-371.
- BEAUD S. & M. PIALOUX (1999), *Retour sur la condition ouvrière. Enquête aux usines Peugeot de Sochaux-Montbéliard*, Paris, Éditions Fayard.
- BERNIER J. (2006), « Les mutations dans les formes d'emploi et leurs conséquences sur les jeunes », dans BOURDON S. & M. VULTUR (dir.), *Les Jeunes et le travail*, Québec, Presses de l'Université Laval, pp. 247-258.
- BOLTANSKI L. & È Chiapello (1999), *Le Nouvel esprit du capitalisme*, Paris, Éditions Gallimard.
- BRESSON M. (2007), *Sociologie de la précarité*, Paris, Éditions Armand Colin.
- CASTEL R. (1995), *Les Métamorphoses de la question sociale*, Paris, Éditions Fayard.
DOI : 10.3406/agora.1995.1517
- ECKERT H. (2006), *Avoir 20 ans à l'usine*, Paris, Éditions La Dispute.
- ELLOWOOD T. D. (1982), « Teenage Unemployment: Permanent Scars or Temporary Blemishes » dans FREEMAN R. B. & D. A. WISE (dir.), *The Youth Labor Market*, Chicago, University of Chicago Press.
- ESPING-ANDERSEN G. (1999), *Les Trois mondes de l'État Providence : essai sur le capitalisme moderne*, Paris, Presses universitaires de France.
- GREEN F. (2006), *Demanding Work. The Paradox of Job Quality in an Affluent Economy*, Princeton, Princeton University Press.
- INSTITUT DE LA STATISTIQUE DU QUÉBEC (2007), *Réalités des jeunes sur le marché du travail*, Québec, Gouvernement du Québec.
- LÉVY C. (2003), *Vivre au minimum. Enquête dans l'Europe de la précarité*, Paris, Éditions La Dispute.
- MACDONALD R. (2009), « Precarious Work: risk, choice and poverty trap » dans FURLONG A. (dir.), *Handbook of Youth and Youth Adulthood. New perspectives and agendas*, London/New York, Routledge Editions, pp. 167-175.
- MERCURE D. (2001), « Nouvelles dynamiques d'entreprise et transformation des formes d'emploi. Du fordisme à l'impartition flexible », dans BERNIER J. et coll. (dir.), *L'Incessante évolution des formes d'emploi et la stagnation des lois du travail*, Québec, Presses de l'Université Laval, pp. 5-20.
- MERCURE D. (2003), « Logiques du capital et vulnérabilités sociales » dans CHÂTEL V. & M.-H. SOULET (dir.), *Agir en situation de vulnérabilité*, Québec, Presses de l'Université Laval, pp. 29-50.
- MERCURE D. & M. VULTUR (2010), *La Signification du travail. Nouveau modèle productif et ethos du travail au Québec*, Québec, Presses de l'Université Laval.
- MYTHEN G. (2005), « Employment: Individualization and insecurity: rethinking the Risk Society Perspective », *The Sociological Review*, Vol. 53, N° 1, pp. 129-149.
DOI : 10.1111/j.1467-954X.2005.00506.x
- NICOLE-DRANCOURT C. (1990), « Organisation du travail des femmes et flexibilité de l'emploi », *Sociologie du travail*, Vol. 32, N° 2, pp. 173-193.

OFFE C. & J. DE DEKEN (2001), « La précarité sur le marché du travail : options politiques », dans POUCHET A. (dir.), *Sociologies du travail : 40 ans après*, Paris, Éditions Elsevier, pp. 53-70.

PAUGAM S. (1991), *La Disqualification sociale, essai sur la nouvelle pauvreté*, Paris, Presses universitaires de France.

ROGERS J. (1989), « Precarious work in Western Europe: The state of the debate », dans ROGERS G. & J. ROGERS (dir.), *Precarious jobs in labour market regulation: The growth of atypical employment in Western Europe*, Brussels, International Institute for Labour Studies/Free University of Brussels.

SENNETT R. (2000), *Le Travail sans qualités : les conséquences humaines de la flexibilité*, Paris, Éditions Albin Michel.

TROTTIER C. & M. GAUTHIER (2007), « Le cheminement scolaire et l'insertion professionnelle des jeunes qui ont interrompu les études secondaires », dans BOURDON S. & M. VULTUR (dir.), *Les Jeunes et le travail*, Québec, Presses de l'Université Laval, pp. 173-194.

VERLY J. (2004), *L'Improbable emploi. Du modèle à la réalité*, Bruxelles, Éditions Labor.

VOSKO L. (2006), *Precarious employment. Understanding Labour Market Insecurity in Canada*, Montréal, McGill Queen's University Press.

VULTUR M. & C. TROTTIER (2010), « Les trajectoires d'insertion professionnelle des jeunes Québécois, diplômés de l'école secondaire », dans PAPINOT C. & M. VULTUR (dir.), *Les Jeunes au travail : regards croisés France-Québec*, Québec, Presses de l'Université Laval.

Pour citer cet article

Référence électronique

Mircea Vultur, « La précarité : un « concept fantôme » dans la réalité mouvante du monde du travail », *SociologieS* [En ligne], Débats, La précarité, mis en ligne le 27 septembre 2010, consulté le 06 décembre 2016. URL : <http://sociologies.revues.org/3287>

Auteur

Mircea Vultur

Institut national de la recherche scientifique, Québec, Canada -
mircea.vultur@ucs.inrs.ca

Articles du même auteur

Grand résumé de *La Signification du travail. Nouveau modèle productif et ethos du travail au Québec*, Québec, Presses de l'université Laval, 2010. [Texte intégral]

Suivi d'une discussion par Dominique Méda et Diane-Gabrielle Tremblay

Paru dans *SociologieS*, Grands résumés, La Signification du travail. Nouveau modèle productif et ethos du travail au Québec

Droits d'auteur



Les contenus de la revue *SociologieS* sont mis à disposition selon les termes de la Licence Creative Commons Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 3.0 France.



L'ECONOMIE SOCIALE DANS LE MOUVEMENT DES IDEES
25^{ème} colloque ADDES, 22 octobre 2013

***L'INVENTION DES MODELES ECONOMIQUES
COMMUNAUTAIRES :
UNE IMMERSION AU CŒUR DES COMMUNAUTES
EMMAÜS EN FRANCE, EN ESPAGNE ET AU
ROYAUME-UNI***

Joël AMBROISINE
ICEE-EDEAGE, Université Paris 3

avec le soutien de la

**FONDATION
CREDIT COOPERATIF**
FONDATION D'ENTREPRISE



L'invention des modèles économiques communautaires : une immersion au cœur des Communautés d'Emmaüs en France, en Espagne et au Royaume-Uni

Joël AMBROISINE

Introduction

Au cœur de l'Economie sociale et solidaire, il existe des organisations au développement économique innovant. Parmi celles-ci, le mouvement Emmaüs fondé en France par l'Abbé Pierre en 1949 a inventé un modèle économique performant.

Emmaüs est une association depuis 1953, et une organisation internationale depuis 1969. Aujourd'hui, Emmaüs International compte 313 groupes, répartis dans 36 pays (Emmaüs International, 2012). En 2005, Emmaüs crée Emmaüs Europe afin de regrouper les 260 groupes originaires de 16 pays européens.

Au cœur de ce « système Emmaüs », la structure la plus emblématique est la communauté d'Emmaüs. La structure communautaire Emmaüs rappelle ces communautés utopiques issues de l'économie sociale, comme le « phalanstère » de Fourier en 1808 ou le « familistère » de J.B. Godin en 1846. Les Communautés accueillent les populations en risque d'exclusion. Ces bénéficiaires sont les Compagnons d'Emmaüs. En contrepartie de cette solidarité, les compagnons pratiquent une activité de récupération et de valorisation de DEEE (déchets d'équipements électriques et électronique), de matières premières et d'objets et mobiliers de seconde main, donné et collecté. Les ressources issues de cette activité assurent ainsi la pérennité économique du modèle communautaire, voire de l'ensemble du mouvement international. Depuis 1951, dans la plupart des pays du monde, ces communautés sont plus connues sous le nom des Chiffonniers d'Emmaüs. Il existe une variété des modèles de communautés. Par exemple, dans certains pays d'Europe, les communautés sont des « charities » britanniques, des « empresas sociales »¹ espagnoles, des entreprises d'insertion par l'activité économique, des fondation sociale, etc².

Au-delà de ces variétés, c'est l'absence d'une définition précise qui permet au modèle d'Emmaüs d'adopter des stratégies flexibles et hybrides. De plus, l'utopie communautaire et l'idéologie d'Emmaüs servent de référence afin de consolider la culture d'entreprise et de solidarité des Communautés. Au sein du mouvement Emmaüs, l'idéologie communautaire se voit influencée par les contraintes du marché ; et les communautés se développent différemment : dans le cas français, un « halo sociétal » favorise le développement d'Emmaüs ; mais dans d'autres pays, l'idéologie est rapidement remplacée par d'autres stratégies. Ces dernières renouvellent les formes d'utopie communautaire, à travers une réorganisation des modes de gouvernance et une réinvention des modèles économiques communautaires.

Le modèle économique des Communautés d'Emmaüs est lié à plusieurs formes d'innovation : sa culture d'entreprise et son organisation, la création d'une identité professionnelle et une gestion spécifique des ressources humaines, son positionnement sur le(s) marché(s). Cet article décrit les différents facteurs qui participent au succès et au développement du modèle économique communautaire.

¹ {Entreprise sociale}

² L'enquête de terrain consistait à vivre et travailler deux semaines dans chacune des structures visitées : en France (celles du Plessis Trévisé et Dunkerque) ; en Espagne (celles de Murcia, de Sabadell, de San Sebastian et de Pampelune) ; au Royaume-Uni (à Colchester et Cambridge).

I. Les fondements idéologiques à l'origine de la culture et de l'organisation du modèle communautaire

A l'origine, Emmaüs constitue un mouvement inspiré de la charité chrétienne. Or, l'Abbé Pierre a l'originalité de rompre avec la relation d'assistance entre l'aidant et l'aidé, entre le nanti et le pauvre, afin de faire participer le pauvre lui-même. En effet, le mouvement est né d'un événement qui fonde l'idéologie et le fonctionnement des Communautés. En octobre 1949 l'Abbé Pierre rencontre Georges Legay, qui avait tenté de suicider ; et face à sa détresse, l'Abbé Pierre arrive à le convaincre d'aider les autres. Au lieu de lui offrir un logement, du travail, de l'argent. L'Abbé Pierre lui propose de l'aider à aider les autres. Ce principe repose sur l'idée et la vocation d'Emmaüs : « *de sauver des souffrances en les faisant sauveurs des plus souffrants* » (Brodiez-Dolino, 2008, p.24). Georges Legay est le premier des Compagnons et « servir premier le plus souffrant » devient le principe fondamental du modèle communautaire. L'analyse décrit les phénomènes historiques qui ont favorisé l'émergence de figure contestatrice comme celle de l'Abbé Pierre et la création d'association comme Emmaüs.

Aujourd'hui, les Communautés sont des lieux d'accueil, de vie, de travail, de solidarité. Elles accueillent toutes personnes sans aucune discrimination d'âge, d'origine ethnique ou de nationalité, sans discrimination de religion ou de point de vue politique, etc. Il existe des Communautés mixtes, des Communautés uniquement composées d'hommes ou de femmes, des Communautés qui accueillent des familles. Hormis la solidarité, le travail est un élément essentiel de l'intégration et de la réinsertion des compagnons. Si le travail redonne à la personne exclue sa dignité de travailleur, il permet surtout à la Communauté de se développer. En s'adaptant aux possibilités locales et aux besoins, l'activité économique des Communautés peut prendre diverses formes : agriculture, élevage, pisciculture, production de compost à partir d'ordures ménagères, pêche côtière et chantier naval, déménagements, menuiserie, tissage, tricot. Au sein du Mouvement International, les communautés Emmaüs aussi appelé groupes Emmaüs ont des personnalités juridiques différentes. En effet, la frontière entre marchand, non-marchand et public n'est pas immuable et face aux contraintes du marché, la flexibilité des communautés favorise leur développement. L'analyse comparative montre que des structures qui appartiennent au même mouvement se développent, selon qu'elles s'éloignent [ou pas] de l'idéologie solidaire.

Malgré l'idéologie commune, des stratégies de développement, de rentabilité, et d'efficacité conduisent Emmaüs à évoluer du modèle originel communautaire et solidaire jusqu'à des structures plus marchandes. Cette évolution se pose en termes d'« éloignement vis-à-vis de l'épicentre idéologique ». En France Emmaüs s'est développé grâce à une bonne image de marque et grâce aux relations privilégiées du fondateur. Or, les associations à l'étranger ont en commun d'avoir répondu à des appels d'offres et de s'être imposées sur le(s) marché(s) du traitement des déchets, de l'industrie environnemental ou encore de l'insertion. En Grande Bretagne, la compétitivité conduit les trustees à développer des stratégies commerciales. En Espagne, les structures se sont développées davantage sur un modèle d'entreprise prestataire d'un service de récupération et de recyclage. Parmi les spécificités du modèle communautaire,

Emmaüs a inventé une forme de relations professionnelles, unique au monde : le « trépied ». Ce levier permet la gestion des ressources humaines telle qu'elle apparaît dans la majorité des Communautés. Il permet la collaboration des salariés, des bénévoles et des compagnons et les intègre selon leurs fonctions, leurs intérêts et leurs besoins : les salariés encadrent, les bénévoles prennent les décisions stratégiques, et les compagnons produisent. Il existe un paradoxe entre la fonction de production du Compagnon et sa position de bénéficiaire. Malgré 60ans d'existence, il n'existe aucun organe représentatif des Compagnons. De plus, l'opinion publique perçoit les Compagnons comme des individus exploités. Les résultats économiques dégagées par l'activité de ces travailleurs est importante, pourtant, pour l'opinion publique, le sort des Compagnons ne semble pas s'améliorer. Dans certains cas de figure, les Compagnons doivent renoncer à leurs allocations et autres avantages sociaux pour intégrer la Communauté en France et également à l'étranger. Trois organigrammes décrivent assez bien l'organisation du travail, des modes de représentation et de promotion au sein de différents modèles communautaires.

Légendes



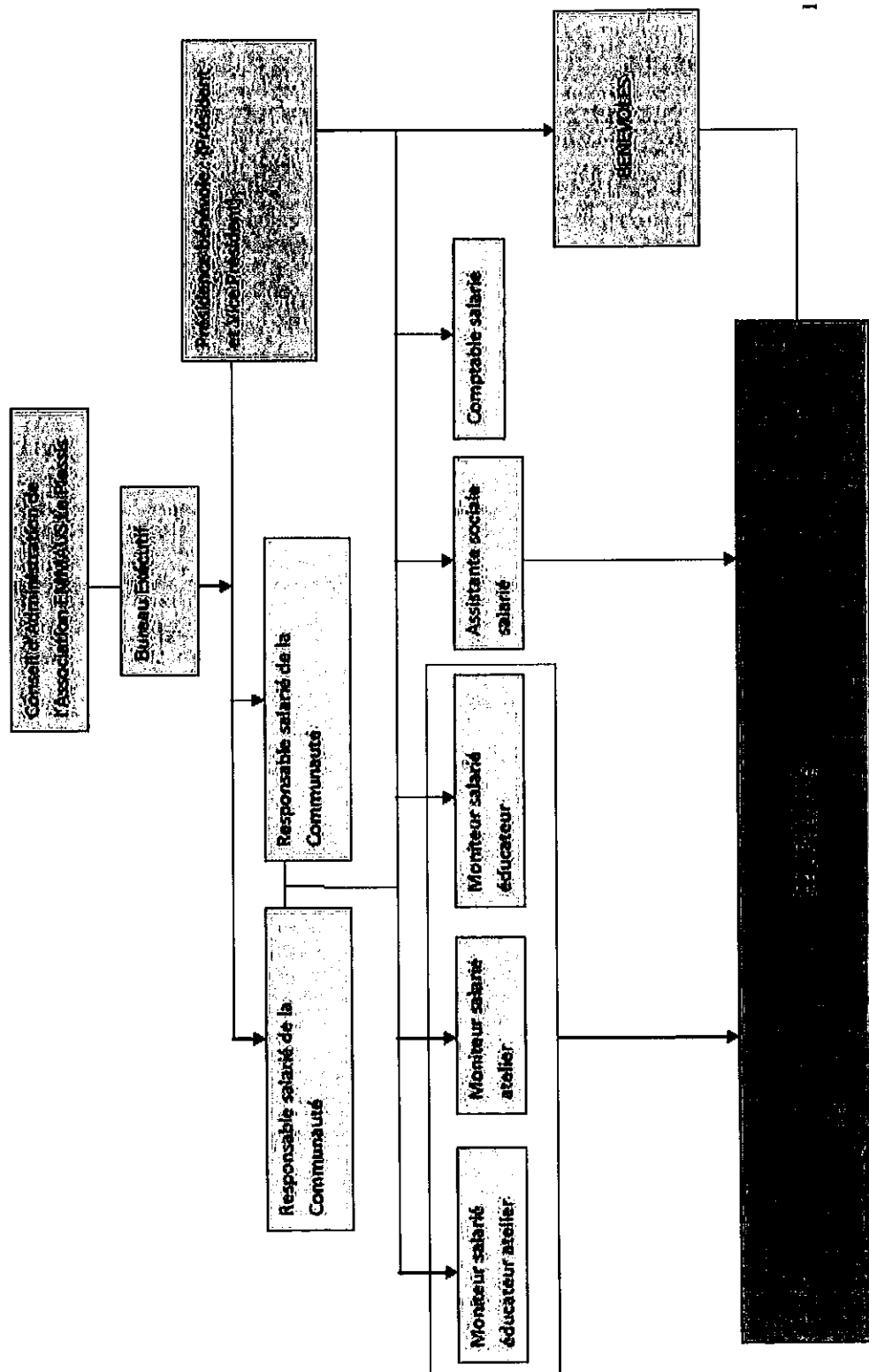
L'organigramme 1 montre parfaitement la place des compagnons en bas de la hiérarchie. Ces derniers sont réduits à leur seule fonction de production et à leur identité de bénéficiaires. Depuis 2005, les compagnons peuvent se rencontrer au cours du Conseil national des compagnons. Mais, ce n'est pas une assemblée décisionnaire.

L'organigramme 2 montre une véritable bureaucratie solidaire avec différents espaces de développement – industrielle, formation professionnelle, espace administratif, socio thérapeutique – . Cette organisation permet une véritable prise en charge des trajectoires et de l'insertion sociale et professionnelle des bénéficiaires. Néanmoins, la distinction est faite entre les salariés en insertion et les allocataires d'une aide à l'insertion, qui restent des bénéficiaires.

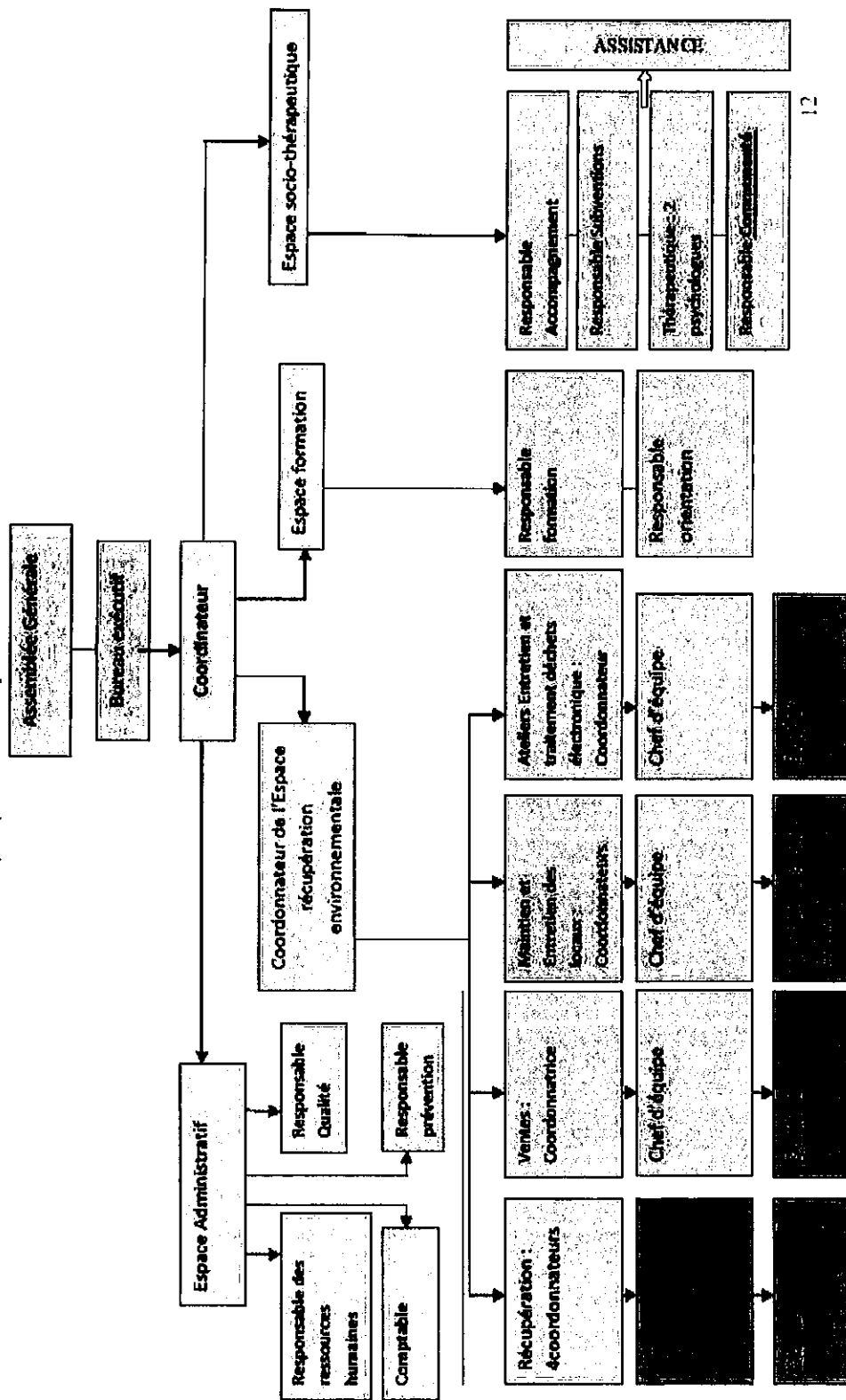
L'organigramme 3 montre la différence entre les salariés résidents et les salariés non résidents, ce qui est une pratique inspirée de l'idéologie. De plus, la promotion interne des compagnons est favorisée par un système de responsabilisation dans l'organisation du travail.

Au sein des organisations, il existe très peu de bénévoles qui participent au travail (excepté dans l'organisation française). Les bénévoles restent en générale dans leur fonction de décision.

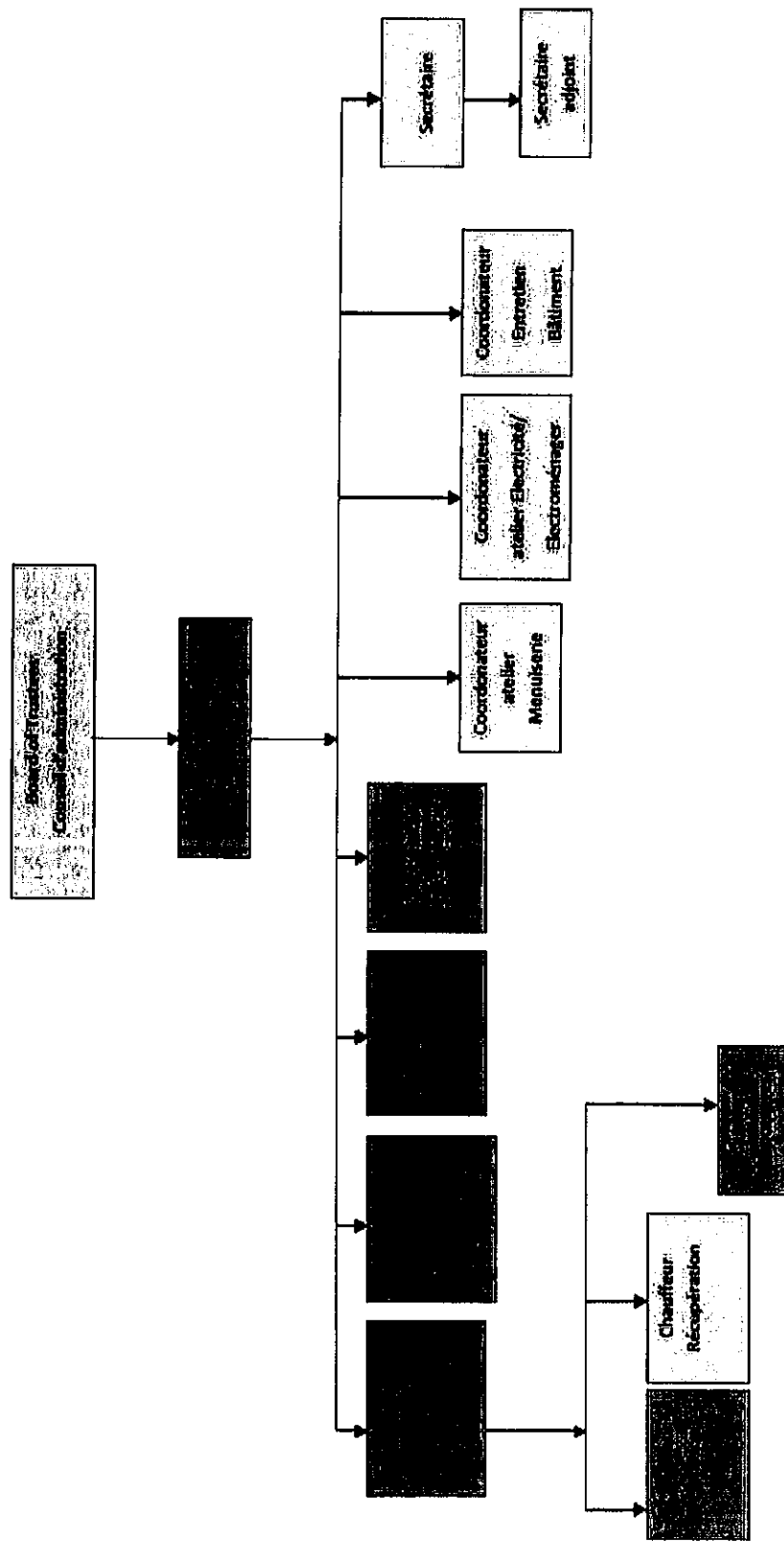
Organigramme 1. Association -Communauté EMMAÛS LE PLESSIS TREVIS



Organigramme 2 Trappes Emaus Murcia



Organigramme 3. EMIMA US Cambridge



Le modèle économique des communautés repose en grande partie sur cette gestion et ces relations de travail si particulières. A Emmaüs, l'idée de « communauté » évoque le regroupement d'hommes, exclus de la société, qui trouvent refuge dans une maison protectrice (Esposito, 2000). A l'image d'une corporation (celle des Compagnons et des chiffonniers d'Emmaüs), la structure fonctionne sur des principes coopératifs, associatifs et mutualistes. Le modèle communautaire exhorte à l'autonomie et à la responsabilité individuelle (Bloch-Lainé, 1999, Barthelémy, 2000). L'engagement des Compagnons relève évidemment du besoin « primaire » de trouver un refuge, mais aussi de travailler dans une structure socio-économique aux règles plus souples. Cependant, le statut du Compagnon est aliénant car les individus sont en tension entre leur dévouement à l'organisation et leurs intérêts personnels. Celui qui ne travaille pas (ou le passager clandestin) est très vite exclu du groupe (M. Olson, 1971). Evidemment, le dispositif communautaire réprime tous jeux individuels mais des concurrences s'effectuent au niveau des postes clés dans le développement de la communauté (chauffeur, menuiserie, électricité, etc.). D'autres sont liés à l'ancienneté : les nouveaux compagnons ont tendance à être consommateurs plutôt qu'acteurs (Fme, Carrel, 2008). Afin d'organiser un tel dispositif, les Communautés ont développé des méthodes originales de management. Dans le cas des Communautés françaises, le pouvoir est réparti entre le président et deux co-responsables (ou directeurs). Cette direction bicéphale permet de distinguer les fonctions associatives et les fonctions entreprises de la Communauté. Dans d'autres circonstances, notamment, en Espagne, ce sont les fondateurs qui s'installent à la direction de la Communauté. Les communautés espagnoles évoluant vers des modèles plus marchands, les anciens fondateurs deviennent les directeurs d'entreprises sociales Emmaüs. Enfin, dans le cas des communautés britanniques, la direction s'organise autour de deux postes : un responsable de l'activité économique et un responsable de l'activité sociale et communautaire. Quels que soient l'importance des effectifs, l'activité économique ou le modèle des communautés, la grande majorité associe la direction à une équipe d'encadrement (moniteurs d'ateliers et travailleurs sociaux) et favorise le contact direct comme système de représentation. Celui-ci est favorisé par la proximité des chefs d'équipe dans des structures très hiérarchisées.

Si l'encadrement des Compagnons nécessite un dispositif et une organisation à la fois solidaire et sociale, il n'en demeure pas moins que ces travailleurs au statut flou, sont au cœur de l'appareil productif et une composante essentielle du développement économique du mouvement Emmaüs dans son ensemble. Au-delà des stratégies d'encadrement, le modèle économique des communautés repose surtout sur des relations salariales permettant l'efficacité économique et sociale. Une grande partie des ressources du Mouvement Emmaüs repose sur l'emploi de travailleurs à bas coûts et leur maintien dans les structures communautaires. La dépendance institutionnelle des compagnons est un avantage compétitif. Par exemple, en France un compagnon touche une indemnité appelée « pécule » d'environ 41€ hebdomadaire, alors qu'en Espagne, les Compagnons perçoivent des rémunérations en fonction de leur itinéraire d'insertion, jusqu'à percevoir le revenu minimum national. Les règles sont inspirées des lois nationales : 36h hebdomadaire en France, 37h en Espagne et 40h en Angleterre (entre 2 ½ et 2 jours de repos par semaine).

Dans certaines communautés, notamment au Plessis Trévisé en France, il existe une allocation d'hygiène de 6€, et les compagnons peuvent toucher une prime sur les résultats des ventes exceptionnelles³. Ce faible revenu est compensé par d'autres avantages : l'hébergement, l'alimentation, des allocations vacances. A l'époque, ces avantages sont presque un instrument de captation. En interrogeant, les salariés « ordinaires » qui collaborent avec les compagnons, il apparaît que peu de salariés disposent d'autant de ressources à la fin du mois, que les compagnons. Il est évident que l'ensemble des frais étant pris en charge par la structure communautaire, le « revenu - pécule » accumulé sur le mois et d'environ 200€ net dont bénéficient les compagnons s'apparentent plus à de l'épargne. En fonction des choix de gestion de l'encadrement, une partie de ces rémunérations est épargnée pour des projets d'insertion au cas où le compagnon quitterait la Communauté.

Dans certains cas, comme dans les communautés britanniques, tous les compagnons s'engagent à travailler selon leur capacité. En échange d'une somme d'avantages solidaires institutionnalisée au sein de la Communauté, le compagnon s'engage à renoncer aux avantages sociaux, et aux autres fonds de pensions (hors aides au logement, celles-ci étant reversées à la Communauté).

Les dispositifs de réinsertion varient : en France, certains responsables pensent que la réinsertion des Compagnons est impossible. Toutefois, d'autres organisent des rencontres avec des organismes sociaux, et avec le pôle emploi. Ce dispositif conduit à des situations particulières, notamment parce que des travailleurs restent toute leur vie au sein des Communautés. En ce qui concerne le vieillissement des effectifs, en France, les retraités étaient 237 dans les communautés au 31 décembre 2005⁴, 6% du total des compagnons.

A contrario, en Espagne, les Communautés Emmaüs considèrent que l'insertion est primordiale au développement économique de la Communauté et au bien fondé du projet. Ces communautés ont développé une organisation intégrale qui prend en compte tous les aspects de l'insertion et du suivi des travailleurs. Cette gestion s'explique par le fait que la Communauté perçoive des subventions publiques. Le programme d'insertion consiste à répondre, par un encadrement, à toutes les problématiques de l'exclusion : suivi administratif, professionnel, social et thérapeutique. A Emmaüs Murcia, ce processus d'insertion est en dix étapes dont l'accueil, le suivi, l'accompagnement social, l'hébergement, l'attention psychothérapeutique, la formation basique et *occupationnelle*, la formation spécialisée, la promotion vers le marché du travail normalisé, l'emploi « aidé » pour des collectifs déterminés en coordination avec diverses entités. Le Contrôle des travailleurs et la répartition des revenus sont basés sur les processus d'itinéraires (Salanié, 1997, Malcomson, 1999). Ces itinéraires sont échelonnés jusqu'au contrat d'insertion. En l'occurrence, le groupe des bénéficiaires est divisé entre contrat d'insertion touchant un revenu minimum et les allocataires.

S'il est vrai qu'Emmaüs prend en charge des populations en risque d'exclusion, à Emmaüs Royaume-Uni, la promotion interne au sein des Communautés permet de grimper dans la hiérarchie de l'organisation, jusqu'à la direction d'une Communauté. C'est un outil de réinsertion et de retour à une certaine normalité sans quitter le cadre communautaire.

³ Sur une vente exceptionnelle si un compagnon touche 0.001% de 90 000€ de recettes, cela lui rapporte alors 90€.

⁴ EMMAÛS France, « La branche communautaire » in Bilan économique et sociale 2005, p.22

Parmi les membres du personnel encadrant, l'exemple qui illustre le mieux l'évolution de l'encadrement à Cambridge et l'idée du management des hommes est celui de John, « *deputy* » (cadre) à Cambridge. John est un ancien Compagnon qui a vécu dix ans dans la rue avant son intégration en communauté. Ancien chef d'entreprise, il devient alcoolique à la mort de sa femme, sombre dans la dépression et fait faillite. Dans la rue, il entend parler des Communautés Emmaüs et décide de reprendre sa vie en main, « *avant qu'il ne soit trop tard* ». Depuis qu'il a intégré la Communauté de Cambridge, il a grimpé les échelons et est devenu encadrant.

L'utopie et l'idéologie d'Emmaüs visent à une transformation significative de la société, de l'entrepreneuriat et de la solidarité à travers son projet et son modèle économique communautaire. Ceux-ci sont mis à l'épreuve dans des expériences adaptées et innovantes dans plusieurs pays, notamment en Europe. Si l'on a souvent associé la genèse du mouvement communautaire Emmaüs aux principes de charité chrétienne ou de solidarisme, il convient de revisiter les dernières évolutions d'un modèle économique particulier et d'évaluer le « besoin d'utopies nouvelles » qui semble lier à son émergence dans différents contextes nationaux.

Dans un marché européen ouvert à toutes les formes d'entreprendre, le modèle économique communautaire devient un instrument des Etats-providence et des acteurs positionnés depuis plus de 60ans. Mais c'est la question de la légitimité et des spécificités du modèle communautaire qui est ici posée. Les Communautés gagnent en sécurité et en positionnement, mais elles renoncent de fait à leur côté idéologique et utopique, en adoptant des logiques plus marchandes, plus administratives.

II. L'invention des modèles économiques communautaires repose sur les choix stratégiques de positionnement sur le(s) marché(s).

La définition du mouvement Emmaüs relance le débat sur une difficulté qu'ont les chercheurs à définir l'ensemble des structures de l'économie sociale, de l'économie solidaire, du tiers-secteur. En ce qui nous concerne, Emmaüs est une organisation à but non lucratif. Il s'agit d'un mouvement associatif organisé de façon particulière. Beaucoup de mouvements internationaux sont organisés de façon hiérarchique. En théorie, c'est le cas d'Emmaüs. Cependant, notre expérience du terrain a mis en avant les différents usages qui sont faits de la doctrine du Mouvement. Entre le Manifeste idéologique d'Emmaüs et la réalité économique et sociale du terrain, il y a une différence qui mérite d'être soulignée. Au-delà de l'organisation associative, le Mouvement Emmaüs en Europe est semblable à un système ou à un « Groupe ». Son organisation repose sur l'association de structures autonomes et indépendantes, dont les modèles diffèrent d'une structure à l'autre, d'un pays à l'autre. Les membres d'Emmaüs sont des groupes aux identités et aux statuts différents : ce sont des Communautés, des comités de bénévoles, des fondations, des collectifs, etc. Ces groupes membres pratiquent différentes activités économiques, commerciales, sociales, solidaires, environnementales, etc. ; ce qui leur permet de s'adapter et de se positionner en fonction des marchés. Evidemment, chacun des membres respecte l'idéologie solidaire du fondateur et le manifeste universel du Mouvement International. Mais, une étude empirique et une présentation comparative de plusieurs structures Emmaüs Europe démontrent plusieurs phénomènes : les

structures Emmaüs luttent contre toutes les formes d'exclusion, c'est la priorité du Mouvement ; malgré l'idéologie, le contexte économique incite les Communautés à développer des stratégies de développement, à la fois rentables, efficaces et solidaires, afin de répondre aux exigences et aux engagements pris en matière de solidarité. C'est ainsi que les structures créent des modèles hybrides liés aux exigences d'efficacité économique et d'efficacité solidaire.

Comme dans n'importe quel « système », Emmaüs est déterminé par des critères d'appartenance, par l'interaction et la participation des membres. C'est la question de la flexibilité et de l'adaptation d'un mouvement associatif. Un système peut être ouvert ou fermé, selon son interaction avec l'environnement. C'est aussi un ensemble de méthodes, de procédés organisés et institutionnalisés dans le but de pérenniser l'idéologie et l'action du fondateur. Or, l'expérience du terrain démontre une certaine flexibilité de la méthode en fonction du contexte environnant. Emmaüs est donc un système flexible, une sorte de « montage associatif et entrepreneurial ». Le modèle économique communautaire évolue en fonction du mouvement des idées, et selon l'interprétation que l'on peut avoir de l'idéologie.

L'autonomie associative d'Emmaüs France repose sur une organisation sectorielle

En France, il existe quatre types de structures de l'économie sociale (coopérative, mutuelle, association et fondation). Or, depuis peu, le statut des Communautés a été légiféré à l'Assemblée nationale. Ainsi, le Décret n° 2009-863 du 14 juillet 2009 relatif à l'agrément des organismes d'accueil communautaire et d'activités solidaires définit les Communautés comme « *des organismes d'accueil communautaire et d'activités solidaires* » régi par le code de l'action sociale et des familles. Depuis sa création, Emmaüs France a subi de nombreux bouleversements dans l'organisation. Historiquement, des divergences entre courants ont façonné plusieurs modèles communautaires en France. D'abord, dès les origines, le modèle communautaire est marqué par une réelle souplesse et flexibilité : communauté ouverte ou fermée, apolitique ou engagée, etc., urbaine ou rurale, Communautés d'hommes, de femmes ou mixtes, avec ou sans enfants, etc. Différentes « familles communautaires » se sont développées : l'Union centrale des Communautés UCC est favorable à la professionnalisation ; l'Union des amis et Compagnons d'Emmaüs UACE proche de l'Abbé Pierre encourage l'autonomie des Compagnons ; les Communautés Fraternité renouvellent l'utopie communautaire chrétienne et politique post-68 en prônant la compatibilité entre leur identité chrétienne et le socialisme, les Communautés Liberté sont de petites communautés de 10 à 20 compagnons tournées vers la solidarité internationale ; et les Communautés du Nord.

Actuellement, le dispositif organisationnel d'Emmaüs France résulte des réformes initiées sous la présidence de Martin Hirsch (2002-2007). Ainsi, le Mouvement français⁵ est divisé en trois branches sectorielles :

⁵ Le Mouvement Emmaüs est né en France. De fait, l'analyse comparative considère la structure française comme originelle, c'est-à-dire comme le modèle originel dont s'inspire (ou non) les autres structures étrangères. Cette perspective [originelle] permet de mieux appréhender les diverses adaptations.

- La Branche Action sociale et logement agit et crée des organismes qui prennent en charge l'accompagnement social, l'hébergement et le logement des personnes les plus démunies. Au sein de cette branche, la structure la plus connue est la Fondation Abbé Pierre.
- La Branche Economie Solidaire et Insertion produit une activité de récupération - réemploi - recyclage (3R) et revalorisation d'objets d'occasion. Ces structures emploient du personnel en contrat d'insertion.
- La Branche Communautaire est la branche la plus rentable et le plus gros employeur du Mouvement en France (voir tableau). Il existe 116 communautés en France, qui fonctionnent sans aucune subvention et grâce à l'activité de récupération et revalorisation d'objets de seconde main et de matière première. Produit par les Compagnons, ce travail a pour but la production de ressources nécessaires aux personnes accueillies et aux projets de solidarité (Emmaüs France, 2012).

Emmaüs France : Présentation en trois branches sectorielles d'activités

Les Branches	Structures	Travailleurs	Ressources et Solidarité
La Branche communautaire	116 Communautés	3938 Compagnons 1077 salariés 3414 Bénévoles	104,1M€ de ressources 5,6M€ de solidarité
La Branche action sociale et logement	66 structures	113 Compagnons 915 salariés 616 Bénévoles	1,45M€ de prêts accordés par la Branche dans la lutte contre le surendettement
La Branche économie solidaire	68 structures	1093 salariés en insertion 966 salariés « classiques » 2737 Bénévoles	77,08M€ de ressources 1,44M€ de solidarité
Total		14 869 effectifs	321,57M€ de ressources 14,15M€ de solidarités (10,27 M€ ressources financières 3,88M€ en nature)

Source : Rapport d'activité 2007/2008 Emmaüs France

En France, la branche communautaire est la plus importante en termes de structures, de travailleurs (employés salariés, bénévoles, compagnons), de ressources. Emmaüs s'est historiquement réapproprié l'activité de chiffonnier. A l'origine, cette activité consistait dans le ramassage de chiffons et autres textiles, mais cette activité est devenue une activité de sous-traitance dans les secteurs de la récupération et du traitement des déchets, etc. Selon le rapport d'activité de l'année 2010, ce sont 224 500 tonnes de marchandises collectées. Les 116 Communautés françaises ont récolté 102,40 millions d'euros de ressources, dont 87% proviennent de l'activité de récupération. L'activité de récupération représentait en 2005, 45,6% des ressources du Mouvement français (avec 122,54M€) En 2007-2008, cela représentait une ressource d'environ 181M€. Ce sont la branche communautaire et la branche économie solidaire/insertion qui produisent cette activité. L'activité de la récupération, ce sont aussi : 3,2M de m3 de marchandises, 453 367 ramassages à domicile, 804 249 apports volontaires et 59 506 tonnes de déchets (chiffres de 2005)

Seulement, l'activité économique et les résultats sont surtout liés à l'emploi à bas coûts des Compagnons. En France, l'activité de récupération, traitement et valorisation des biens de seconde main couvrent surtout deux secteurs : le textile et les DEEE. 100 000 à 150 000 tonnes de textiles usagés sont collectées chaque année en France.. Cela représente pour Emmaüs 65 000 tonnes de textiles usagés collectés chaque année avec 2 000 postes de travail autour du textile dans 116 Communautés, 37 comités d'amis, 12 structures d'insertion et 14 entreprises à but socio-économique (comme l'association Le Relais). Au total, on compte 300 points de vente de vêtements à prix modiques (Extrait AG Emmaüs France, 2006)

La deuxième activité environnementale et industrielle pratiquée par les Communautés est celle du traitement des DEEE⁶. La réglementation européenne interdit aux Communautés de démonter les déchets issus des équipements électriques et électroménagers. En 2007, le Mouvement a construit une première filière de recyclage des DEEE en signant un accord national avec le plus important éco organisme du secteur : Ecosystèmes. Emmaüs devient du coup prestataires de services pour les collectivités et pour les éco-organismes. De plus, l'activité des Communautés est contraintes par de nombreuses réglementations : par exemple, des contraintes européennes régulent le traitement des déchets, des normes en matière de logement (nombre de personnes par pièce, superficie minimale, salles d'eau, etc.) ; d'activité professionnelle (normes environnementales, de sécurité, etc.) ; d'hygiène sanitaire ou encore de sécurité dans les espaces de vente. Les Communautés doivent investir dans la mise aux normes des installations. Il y a des équipements qui sont contraires à la norme juridique ou sociale. Tout ceci représente un obstacle à l'indépendance du mouvement. Dans le passé, les Communautés étaient en charge de la collecte, du démontage, de la réparation, du recyclage et de la revente des équipements, les Communautés sont aujourd'hui confinées à une unique activité de collecte. Cette restriction et cette spécialisation des tâches sont donc un immense manque à gagner pour le mouvement qui a bâti son succès. Aujourd'hui, Emmaüs peut continuer à collecter les équipements chez les particuliers et dans certains cas chez les distributeurs. Soit les appareils peuvent être remis en état pour alimenter les salles de vente, soit ils sont trop défectueux et sont alors mis à disposition d'Eco-systèmes en vue d'un retraitement. (Rapport d'activité Emmaüs France, 2010)

Le modèle espagnol entre association auxiliaire de l'état et entreprise sociale de développement durable

En Espagne, les communautés se sont développées sur la base des formes juridiques existantes et qui répondent aux nouvelles exigences de l'entrepreneuriat social. Emmaüs Espagne s'organise de deux façons : comme une association auxiliaire de l'état et comme une entreprise de développement durable. Parmi les autres formes, la fondation permet l'accomplissement des objectifs sociaux, tout en bénéficiant d'un statut de partenaire de l'Etat⁷. La forme associative est plus efficace d'un point de vue de la facilité de gestion. Les associations ne sont pas sujettes à un contrôle de gestion, hormis ceux relatifs à l'utilité publique. D'un point de vue du financement, la fondation est plus avantageuse que l'association, puisqu'elle bénéficie d'une meilleure attraction fiscale et des dégrèvements en fonction des donations etc.

⁶ Déchets d'équipements électriques et électroniques

⁷ Art. 34 et 149 de la Constitution espagnole.

La forme coopérative permet l'emploi des individus en insertion. En Espagne, nombre des communautés débutèrent selon un modèle communautaire avant d'évoluer en entreprises d'insertion ou fondations sociales, etc. Chaque structure s'est adaptée à son environnement administratif, se positionnant sur le marché, en favorisant l'une ou l'autre de ces fonctions. Ces adaptations impliquent des logiques statutaires différentes, des positionnements sur divers marchés (de la récupération industrielle et environnementale, de l'insertion sociale, de l'hébergement d'urgence, et des politiques d'emploi, etc.). L'expérience d'Emmaüs en Espagne est la plus significative en termes de flexibilité et d'hybridation.

En Espagne, EMAÚS España⁸ est créée en 1972, sous la forme d'une association à but non lucratif, déclarée d'utilité publique en 1982. Il n'y a pas de fédération ni de secrétariat nationaux. Aujourd'hui, EMAÚS España est présente à Murcie (Région ou Communauté autonome de Murcie), Sabadell (Catalogne), Pampelune (Navarre), Grenade (Andalousie), Vitoria, Saint Sébastien, Bilbao (Pays Basque). Ces structures sont indépendantes, mais collaborent au cours de rencontres nationales. Aujourd'hui, il existe trois types de structures, qui se rapprochent des modèles existants à Emmaüs France : la Communauté, la Fondation et l'entreprise sociale d'insertion. Historiquement, EMAUS commence son activité grâce à des « Camps de travail de jeunes ». Le premier camp fut organisé à Portugalete (Province de Viscaya dans le Pays Basque) en 1970, puis en 1971 dans la même province dans la vallée du Nervion et jusqu'à Vittoria.

En 1972, les camps de travail continuèrent à Pamplona (Navarre) et Valladolid (Communauté de Castille et Leon) jusqu'à ce que soit enfin implantée la première Communauté d'accueil en 1976 dans une vieille maison de Sodupe (Province de Viscaya).

Ailleurs, à Navarre, la Fondation Traperos *Emaus* Navarra a développé une activité de récupération et de recyclage fonctionnelle. Parallèlement à ces activités de récupération, elle favorise l'amélioration des conditions de travail des Compagnons et travailleurs en insertion. Ils fournissent aux Compagnons l'éducation, la formation, l'accompagnement et le traitement individuel nécessaire à leur réinsertion.

Enfin, le Groupe Emmaüs Fondation sociale (*Emaus Fundación Social*) s'est développé sur la base des programmes d'insertion. Des magasins, des entreprises d'insertion de récupération environnementale sont gérés par un service administratif, composé de travailleurs sociaux, de personnels administratifs, de gestionnaires.

Dans aucun autre cas étudié, il n'existe autant de différences d'une structure à l'autre. Le terrain espagnol est un exemple des moyens d'adaptation, des choix d'innovation, des stratégies de positionnement qu'une structure considérée comme non-marchande peut déployer pour favoriser son intégration sur le ou les marchés. Malgré les différences, nous distinguons trois fonctions communes à chacune :

- La dimension industrielle environnementale de récupération et recyclage
- La dimension sociale de lutte contre l'exclusion (et les causes de l'exclusion).
- La dimension militante d'accueil, de solidarité et de protection.

⁸ En Espagne EMMAÜS se traduit par EMAÚS

Par exemple, l'association *Traperos Emaus Murcia* créée en 1995, à l'initiative de travailleurs sociaux, professionnels de l'environnement, psychologues, professionnels de la santé s'est développée autour de la récupération et la valorisation d'objets de seconde main, le recyclage et le traitement de déchets ; mais aussi autour d'objectifs sociaux : l'accompagnement social et thérapeutique de personnes en exclusion. Les activités industrielles permettent l'accueil en communauté, le suivi psychologique et l'accompagnement social de personnes en exclusion ou en risque d'exclusion. Le modèle économique communautaire de *Traperos Emaus Murcia* se présente comme une entreprise sociale de développement durable qui pratique les activités suivantes : la récupération d'objets de seconde-main, de papier et carton, la récupération de déchets d'équipements électriques et électroniques et de matériaux primaires ; la classification et le tri sélectif, la restauration et la réparation consistent dans le test, le retour sur le circuit de consommation ; la vente.

En Espagne, un autre modèle communautaire est celui du Groupe *Emaus Fundación* social à San Sebastian dans le Pays Basque. Celui-ci développé une véritable analyse du processus d'insertion. La Fondation a donc développé une réelle « intelligence sociale » : une stratégie de développement basée sur un ensemble de programmes d'insertion organisés et ordonnés selon des critères marchands « d'offre et de demande » (recherche de subventions, définitions des collectifs usagers, positionnement par rapport à la concurrence, etc.). Le Groupe *EMAUS F.S.* a donc développé des programmes et des services d'intervention, de formation, et d'insertion socioprofessionnelle ; des projets de coopération au développement durable ; la promotion et la création d'entreprise d'économie sociale et solidaire, entreprises d'insertion et des initiatives de commerce équitable (*Emaus Fundación Social*, 2008). A partir de cette expertise, la Fondation a construit une structure répondant à ces problématiques.

La méthodologie espagnole d'Emmaüs traduit une véritable intelligence économique. Celle-ci se fonde sur des formes hybrides d'entreprise sociale et environnementale et une certaine flexibilité au niveau de l'organisation. En réalité, il s'agit de la combinaison entre deux problématiques que sont l'exclusion sociale et l'environnement. La stratégie est donc de se positionner sur deux problématiques (éloignées) qui font l'actualité et l'agenda politique et civil.

Répartition des structures Emmaüs Espagne (*Emaus España*) par localité, forme juridique et types d'activités 2010

Structures Emmaüs	Localité	Forme juridique	Types d'activité			Types de travailleurs	
			Activité industrielle et commerciale	Activité d'insertion	Activité militante		
<i>Emaus</i> Alava	Vitoria (Pays Basque)	Société à responsabilité limitée	Récupération et vente d'objets de seconde-main, traitement déchets	Intégration et insertion professionnelle			
<i>Emaus</i> Barcelona	Sabadell (Catalogne)	Société coopérative	Récupération d'objets de seconde-main, traitements déchets,	Accueil de personnes en risques d'exclusion et avec des handicaps sociaux	Structure familiale (les fondateurs vivent sur place) Choix de vie « alternative et austère »	Salariés en insertion, Bénévoles, Compagnons	
<i>Emaus</i> Biskaia	Bilbao (Pays Basque)	Société coopérative	Récupération et vente d'objets de seconde main	Opportunité de travail temporaire accompagné Partenariat avec l'administration publique Programme d'insertion professionnelle	Lutter contre la pauvreté et l'exclusion sociale	Salariés en insertion, salariés encadrant	
<i>Emaus</i> Granada	Grenade (Andalousie)	Société à responsabilité limitée	Récupération et Vente d'objets de seconde main, ou traitement de déchets	Programme d'insertion sociale et professionnelle			
Grupo Fundación social (Groupe Fondation sociale)	San sebastian (Pays Basque) Gijon (Asturies) Madrid (Madrid ⁹) Vigo (Galice)	Fondation sociale	Récupération et vente d'objets de seconde main	Programme d'insertion sociale et professionnelle, suivi thérapeutique, etc.	Protection de l'environnement et écologie	Environ 200 salariés (salariés +salariés en insertion)	
<i>Emaus</i> Murcia (Entreprise sociale)	Murcia (Murcie)	Association à but non lucratif	Récupération et vente d'objets de seconde, Traitements des déchets	Programme d'insertion sociale et professionnelle, Accompagnement thérapeutique	Protection de l'environnement et Ecologie	70 travailleurs (salariés encadrant, salariés en insertion, Compagnon	
<i>Emaus</i> Navarre (Fondation sans but lucratif)	Navarre (Pampelune)	Fondation	Récupération et Vente d'objets de seconde main, traitements des déchets	Hébergement et Insertion sociale et professionnelle	Economie sociale et Ecologie	200 travailleurs (Salariés encadrant, salariés en insertion)	

Source *Emaus España*, 2010

⁹ Les différentes structures EMAUS du groupe Fondation sociale ont fermé entre 2008 (l'entreprise sociale d'insertion) et 2009 (les bureaux d'insertion sociale et professionnelle) ; et ce pour des raisons de mauvaise gestion et pour un recentrage vers l'activité commerciale de vente de produits récupérés et « écolo ».

Le business model d'Emmaüs Royaume-Uni dans un contexte associatif très concurrentiel

Au Royaume-Uni, le marché associatif est hautement compétitif (près de 180 000 associations d'action sociale, de service d'intérêt général en Angleterre et Pays de Galle, et près 23 000 en Ecosse).

De même, la « *charity* » (organisation charitable) est soumise au *Charities Act* 2006. Ces organisations bénévoles réalisent des activités à but caritatif et non lucratif. En 2008, les « *charities* » regroupaient un certain nombre de formes structurelles légales : des « *unincorporated associations* », des « *trusts* », des « *companies limited by guarantee* », ou encore des « *incorporations by Royal Charter* ».

Les Communautés d'Emmaüs UK sont soumises à la législation sur les « *charities* » et les « *companies* ». Ce double dispositif leur permet de disposer d'aides publiques, de réductions fiscales mais également d'un modèle d'entreprise favorable à leur activité.

Emmaüs existe au Royaume-Uni depuis 1992. Il existe aujourd'hui près de vingt deux Communautés Emmaüs au Royaume-Uni et quatorze autres en processus de développement (de type magasin, entrepôt) (Emmaüs UK, 2012). Son bureau national est basé à Cambridge. Au siège, une vingtaine de professionnels de la gestion, de la communication, du marketing pilotent et coordonnent le développement des Communautés et la formation des responsables et des « *Trustees*¹ ». La fédération d'Emmaüs UK a développé une stratégie « clé en main » de développement de communautés : une forme de business plan afin de favoriser le développement du modèle communautaire économique. Collectivement, les Communautés d'Emmaüs ont établi un plan de croissance important et soutenu sur plusieurs années. D'ailleurs, ce plan de développement décrit un ensemble de bonnes pratiques, à mettre en place au cœur des différentes dimensions de la stratégie : dimension commerciale, dimension administrative, dimension sociale, dimension économique, dimension industrielle, dimension associative, etc.

La première communauté britannique a été créée en 1992 à Cambridge, par un couple, Paul et Jane, qui resteront à la direction jusqu'en 2009. La Communauté de Cambridge est composée de la maison communautaire, d'un entrepôt et d'un magasin, de bureau administratif, d'un « *Coffee shop* » et d'un potager. Cette ancienneté et cet attachement aux valeurs d'Emmaüs ont conduit la plus ancienne communauté britannique à quitter la fédération britannique, jugée trop entrepreneuriale.

A l'inverse, celle de Colchester est l'une des plus neuves. L'association Emmaüs locale a d'abord commencé par ouvrir deux entrepôts de récupération et de vente d'objets de seconde main. Avec les bénéfices tirés de ces activités, l'association a permis la construction d'un bâtiment neuf, entièrement équipé. Emmaüs Colchester est une *charity*, avec à la direction un comité de sept « *Trustees* ».

Ces deux exemples décrivent l'évolution du mouvement Emmaüs au Royaume-Uni. Au cœur du mouvement Emmaüs en Europe, la fédération Emmaüs UK est réputée pragmatique et stratégique.

¹ Les « *Trustees* » seront abordés plus précisément plus tard : ce sont les bénévoles membres du bureau exécutif.

Dans le contexte économique britannique, les Communautés Emmaüs ne sont en aucun cas les seules « *charities* » à développer une stratégie associant des objectifs sociaux avec d'autres objectifs plus commerciaux. Une étude sur le secteur de la vente des meubles d'occasion indique que si 65% des membres de ce secteur sont ouverts au grand public, 76% des ventes sont en direction de clients à faible revenu. (Cousens, 2008) Les « *charities* » de ce secteur ont mis l'accent sur ces stratégies pour maximiser leurs chances d'atteindre des objectifs sociaux, ce choix de public a nécessairement un impact sur les objectifs commerciaux. Les Communautés Emmaüs diffèrent de la plupart des projets des acteurs du secteur de par leur mission d'établir des Communautés résidentielles pour les Compagnons.

Le développement des communautés repose sur les choix stratégiques des dirigeants notamment les trustees, c'est-à-dire le bureau exécutif, qui est souvent composé de notables au réseau développé, de Dame patronnesse, de professionnel de la gestion, de juristes, de chefs d'entreprise. Par Exemple, à la tête d'Emmaüs Colchester il y a un bureau exécutif composé de sept « *Trustees* », des professionnels du secteur privé et du secteur public. Richard Spooner, Président du « *board of Trustees* » expliquait que la régulation est contraignante (près de 13 000 pages de réglementations contre 6 000 il y a 15ans), des règles nationales comme la « *Consumer Law* », l'« *Employment Law* », la « *Health and Safety Law* » auxquelles s'ajoutent les contraintes des directives européennes. En l'occurrence, les « *Trustees* » sont responsables devant la loi, s'assurant que les « *charities* » se développent dans le respect des règles. « *A Emmaüs Colchester, on doit avoir des personnes qui puissent comprendre les deux aspects du modèle économique (public et privé) (...) Il a fallu presque 10ans pour bâtir la communauté. Il aurait peut être été moins coûteux et plus facile de bâtir une communauté il y a 20 ans. Avec un rapport de 100 000£ il y a 20ans contre 1 000 000£ dix ans plus tard, et 3 000 000£aujourd'hui. Ce qui représente un investissement considérable pour accueillir seulement une vingtaine d'exclus* ».

Etapas stratégiques du développement des Communautés britanniques

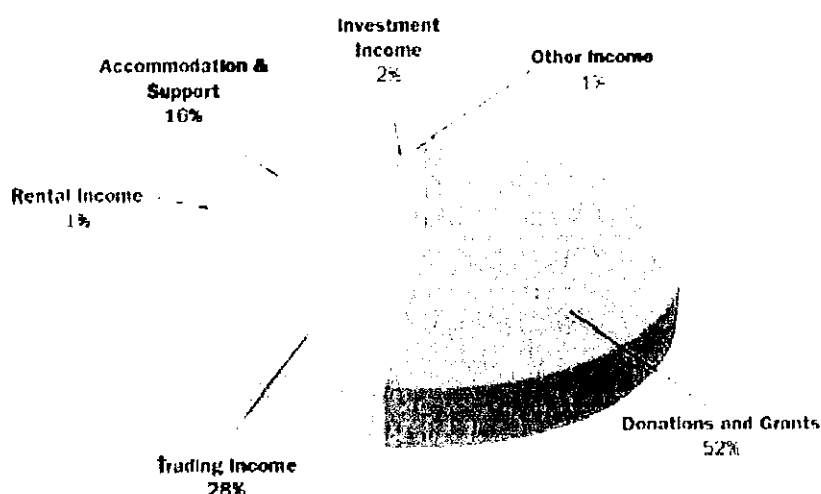
Etapas stratégiques de développement	Types d'activités envisageables	Eléments descriptifs
Explorer les options et analyse de la concurrence	Entreprise social de récupération Associations sur le développement Entreprise de rénovation/ réparation Entreprises employant des sans-domiciles	Entreprise de récupération du bois, ou matériaux de construction, Recyclage de tapis et moquettes//Café communautaire// Nettoyage de vitre//
Analyse de marché	Comprendre son environnement Evaluer le type de production et celui des concurrents Evaluer la taille du marché, opportunités et taux de pénétration	Eléments démographiques, Proximité avec les clients//que produisent les autres associations//
Décider de l'identité de l'association Emmaüs (type d'entreprise approprié)	Définir une liste de principes et critères importante pour l'entreprise Définir d'un haut niveau de développement	Respect des conditions de travail (santé et sécurité)//travail impliquant formation et développement personnel//l'activité doit générer n° de ressources//L'activité doit fournir du travail pour n personnes
Stratégie et plan marketing	Définir la liste des biens et services à produire en fonction de sa pénétration sur le marché Evaluer la valeur, le prix et le volume des biens et la qualité du service Identifier la cible, l'angle et la stratégie commerciale	La cible : les étudiants ? Le message commercial insiste sur l'aspect charité, le prix, la qualité des produits, etc. La qualité du service : horaires d'ouverture, services de livraison, crédit, garanties offertes, etc.
Plan opérationnel	Evaluer le processus d'écoulement Evaluer le degré d'accessibilité pour les clients (flux de circulation) Déterminer une gestion des ressources humaines Evaluer les ressources Utiliser des repères pour fluidifier l'activité	Capacité de Stockage, vente, rythme des livraisons En termes de ressources humaines : le nombre de bénévoles nécessaires (et raisonnable), choix entre directeur des ventes, ou un coordonnateur volontaire,
Plan financier	Evaluer les coûts salariaux, d'équipements et les ressources Evaluer tous les coûts entrants et sortants	

En l'occurrence, la stratégie est directement influencée par les relations commerciales : d'un côté, les donateurs ; de l'autre, les acheteurs. Ces derniers peuvent être divisées en fonction de leur revenu.

L'environnement socio-économique d'une communauté Emmaüs peut déterminer son potentiel de vente (Cousens, 2008). La stratégie des Communautés britanniques d'Emmaüs s'est adaptée pour définir les activités commerciales les plus rentables pour les Communautés. En effet, les différentes analyses distinguent les principales activités génératrices de valeurs. Ainsi, la plupart des Communautés au Royaume-Uni font le constat que le marché des vêtements de seconde main est une activité rentable. Les boutiques Emmaüs sont reconnues comme très rentables et fortement dépendantes des ventes de vêtements. Les autres Communautés reconnaissent aussi le vêtement comme une zone de croissance pour leurs boutiques. D'un autre côté, beaucoup de Communautés déclaraient de fortes ventes dans les produits électroménagers « White Goods », avec des demandes d'emploi liées à la réparation, au test et à la préparation de ces biens pour la vente. Néanmoins, comme dans d'autres Communautés en Europe, cette activité est aujourd'hui contrainte par les nouvelles réglementations.

Les donations sont également un élément important, dans le développement des Communautés d'Emmaüs de Grande-Bretagne. La culture associative britannique est fondée sur le patronage des « Trustees » et sur le financement des donateurs (voir diagramme suivant).

Origine des ressources économiques des Communautés britanniques.



Source : Emmaüs UK Federation, 2009, p.30

Conclusion

Le modèle économique des communautés d'Emmaüs en Europe est traversé par des phénomènes d'hybridation. Ceux-ci favorisent le développement des structures de l'ESS, leur insertion dans les économies de marché et leur production associative. Or, une analyse comparative des modes d'organisation des structures Emmaüs en Europe démontre une multiplicité des statuts et des choix d'organisation spécifiques. A l'inverse du modèle britannique ou espagnol, le Mouvement français s'est moins adapté aux règles du marché, et le législateur a validé son modèle d'organisation. Le mouvement est né en France, il dispose donc d'une fonction tribunitienne plus importante. Cette fonction décrite par Priou (Priou, 2003) est un facteur important des phénomènes de flexibilité du

modèle communautaire Emmaüs. En France, le modèle des Communautés s'est longtemps développé sur des règles informelles et sur une certaine liberté d'action quant au fonctionnement de ces structures communautaires.

Aujourd'hui, c'est l'un des problèmes principaux du Mouvement. Emmaüs France se contente de pérenniser un système [communautaire] qui existe depuis soixante ans et de développer en parallèle des modèles d'insertion plus actuels (les Communautés Emmaüs ne sont pas des structures Emmaüs d'insertion par l'activité économique). Néanmoins, l'expérience du terrain démontre que dans certains cas la structure locale développe un système en trois structures hiérarchisées : (1) l'Association Emmaüs locale gère (2) la structure communautaire et (3) des structures d'insertion par l'activité économique. Ainsi, les Compagnons peuvent disposer au sein de la même structure d'un moyen d'insertion : un sas de sortie encadrée vers le marché ordinaire du travail.

A la fin de cette analyse, il apparaît que l'hybridation du modèle d'Emmaüs et ses divers statuts permettent une multiplication de différents modèles économiques et associatifs. La structure du modèle Emmaüs trouve sa flexibilité dans le fait qu'elle utilise de multiples statuts et qu'elle s'adapte au sein de cadres juridiques relativement rigides. Au niveau international, l'association de structures aux statuts si différents est une preuve de la flexibilité du mouvement international et un avantage comparatif pour l'organisation Emmaüs International ou Emmaüs Europe. Son extension repose sur des stratégies de filialisation avec des structures productives et associatives.

Ce principe d'hybridation ne serait pas possible, si les structures associatives ne disposaient de marges de manœuvre suffisantes. L'analyse comparative entre des structures implantées dans différents pays témoigne d'une certaine flexibilité au niveau de la mise en place des projets de solidarité et d'une certaine souplesse des états dans la gestion de ces acteurs.

A Emmaüs, ce phénomène de flexibilité se vérifie dans l'évolution des groupes membres du modèle originel de structure solidaire à des structures plus marchandes. En l'occurrence, Emmaüs France, pays d'origine du Mouvement, a informé le législateur du bien fondé du modèle économique des Communautés. A contrario en Espagne, où Emmaüs et l'Abbé Pierre sont très peu connus, chacune des structures a dû construire un modèle économique en fonction des marchés dans lesquels ces structures voulaient se développer : ces structures sont alors des fondations sociales, des entreprises sociales, des associations reconnues d'utilité publique, etc. Cela prouve qu'au niveau européen, le Mouvement dispose d'une certaine flexibilité liée au fait que les institutions européennes n'ont toujours pas déterminé un statut et un modèle précis d'association européenne. Il existe une infinité d'autres équilibres, dont les structures de l'ESS bénéficient afin d'intégrer les marchés et autres politiques sociales. C'est le processus d'union européenne, *en soi*, qui organise cette indétermination et cette flexibilité en sollicitant les structures de l'ESS de façon différente d'un état à l'autre, afin qu'elles répondent aux besoins sociaux, toujours en évolution, et ce, à travers des formes organisationnelles innovantes.

Cette forme d'hybridation garantit aux services fournis par ces acteurs de l'ESS, une pérennité et une viabilité économique, même si cela implique pour certains une réduction de leur autonomie, donc de leur identité. En somme, c'est l'absence d'un statut ou d'un modèle unique qui favorise le niveau de compétitivité du/des modèles(s) économique(s) communautaires.

L'uniformisation et la référence à des modèles uniques d'utilité sociale ou d'intérêt général généreraient alors des pertes. Toutefois, nous reconnaissons qu'une meilleure définition des groupes d'économie sociale favorise une intégration plus efficace, et dresse des passerelles [inter-]nationales communautaires. En conclusion, l'équilibre économique général qui touche les marchés laissés vacants par l'Etat-providence en Europe devient un avantage comparatif des Communautés Emmaüs. Il ne serait pas judicieux de remettre en cause les spécificités associatives, par des modèles typologiques trop restreints, voir trop « *associatifs ou solidaires* ». La diversité des choix opérés par les structures Emmaüs prouve une adaptation aux lois du marché. Les économies de marché liées aux politiques sociales et solidaires favorisent justement ces formes de développement parfois *indéterminées*.

En termes de mouvement des idées, Emmaüs se développe justement dans ses espaces économiques et conventionnels restées parfois vacants. Cela favorise leur développement mais également des modes de management. Les structures communautaires d'Emmaüs ont bénéficié d'indéterminations quant à leur modèle de développement, mais également de la confiance des partenaires et autres parties prenantes, afin de construire un modèle économique et social. Ce modèle économique n'existe que dans un cadre fondé sur des conventions flexibles et des organisations hybrides.

Bibliographie

- Abbé Pierre, 1994, *Testament*, Bayard Editions, Paris, 180p.
- Abbé Pierre, Kouchner B., 1993, *Dieu et les hommes*, Editions Robert Laffont, Paris, 231p.
- Act of Parliament of the United Kingdom, Charities Act, 2011 c.25, Bill document, UK Parliament in Legislation.gov.uk
- Act of the Parliament of the United Kingdom, Companies Act, 2006 c. 46 Bill document, UK Parliament in Legislation.gov.uk
- Archambault, E., 1996, *Le secteur sans but lucratif. Associations et Fondations en France* Economica, Paris
- Archambault, E., 2001, Y a-t-il un modèle européen de secteur sans but lucratif, *RECMA, Revue Internationale de l'économie sociale*, 80 (282), 64-83
- Archambault, E., 2002, *Le bénévolat en France et en Europe*, MATISSE- CNRS, Paris
- Bartoli H., 1977, *Économie et création collective*, Economica, Paris, 566p.
- Bartoli H., 1996, *L'Economie, service de la vie. Crise du capitalisme, une politique de civilisation*, PUG, Grenoble, 355p.
- Bloch-Lainé F., 2000, « Les spécificités méritoires des associations de service social », in *L'économie sociale au 20ème siècle : morceaux choisis et mise en perspective*, RECMA, Revue internationale de l'économie sociale, n° 275-276, Paris, pp.90-94
- Cabinet Office of the Third Sector, Department for communities and local government, National Statistics, 2008, *Citizenship Survey: Empowered Communities Topic Report 2007-08*, Communities and local Government, Cabinet Office, London, 175p.
- Cahuc, P., Zylberberg A., 2001, *Le marché du travail*, De Boeck Université, Bruxelles
- Calves A.-F., 2009, « *Empowerment* », généalogie d'un concept clé du discours contemporain sur le développement, revue Tiers Monde, Ed. Armand Colin, Paris, 210p
- Casañas i Guri J., 2006, *Fraternura. Mis vivencias con la comunidad de Traperos de Meaux Sabadell. Emaus Sabadell*, Sabadell, 221p
- Castel, R., 2003, *L'insécurité sociale : Qu'est-ce qu'être protégé ?*, Seuil, Paris

- Cousens A., EMMAUS UK, 2008, *Emmaüs UK. Growth and sustainability : overcoming barriers*, Emmaus UK PrimeTimers, Cambridge, 64p.
- Demoustier D, 2000 « Les organisations d'économie sociale, acteurs de la régulation socioéconomique ? » pp. 138-147 in *L'économie sociale au 20ème siècle : morceaux choisis et mise en perspective*, RECMA, Revue internationale de l'économie sociale, n° 275-276, Paris
- Draperi J.-F., 2010, « L'entrepreneuriat social, un mouvement de pensée inscrit dans le capitalisme », in *RECMA*, Cestes-Cnam, Recma, Actel, Paris
- EMMAÜS France, 2005, *Bilan économique et social*, Emmaüs France, Paris
- EMAUS ES SABADELL, 2008, *Abbe Pierre y el movimiento Emaus. Vivir es aprender. Emaus Sabadell*, Sabadell, 27p.
- EMAUS ES SABADELL, 2008, *Larrunpean. Una aventura de guerra del Abbé Pierre. Emaus Sabadell*, Sabadell, 77p.
- EMAUS FUNDACION SOCIAL – Direccion general de servicios sociales 2008, *Tesela Proyecto de Acompañamiento y dinamización de competencias socio-personales y prelaborales*
- EMAUS FUNDACION SOCIAL 2007, *Descripción de colectivos y marcos teóricos*, 9f.
- EMAUS FUNDACION SOCIAL 2007, *Emaus Fundación Social Grupo*, Diaporama, 108diap.
- Eme B., Carrel M. 2007, *Les Communautés Emmaüs dans un monde incertain*, Union Centrale de Communautés, LISE/ CNRS, Paris, 151p.
- Eme B., Laville J L, 2006, « Economie solidaire (2) » in Laville J-L., Cattani A.D., *Dictionnaire de l'autre économie*, Gallimard, Folio Actuel, Paris, pp. 301-311
- EMMAÜS DUNKERQUE, 2006, *Rapport moral 2006*, 4p
- EMMAÜS DUNKERQUE, 2007 à 2009 Comptes rendus réunion du Bureau exécutif (52comptes rendus)
- EMMAÜS DUNKERQUE, 2007 à 2009 Comptes rendus réunion du Conseil d'administration (37comptes rendus)
- EMMAÜS DUNKERQUE, 2007, *Rapport moral 2007*, 4p
- EMMAÜS DUNKERQUE, 2008, *Rapport d'orientation 2008*, 3p
- EMMAÜS EUROPE, 2011, *Empowerment*, Emmaüs Europe, Paris, 5f.
- EMMAÜS EUROPE, 2011, *Statuts Emmaüs Région Europe*, Emmaüs Europe, Paris, 13p
- EMMAÜS FRANCE, 1995, Charte d'appartenance à Emmaüs France, Emmaüs France, Paris
- EMMAÜS FRANCE, 2003, *Revue Solidaires pour la justice*, n°47, Emmaüs France, Paris, 8p.
- EMMAÜS FRANCE, 2005, *Revue Solidaires pour la justice*, n°50, Emmaüs France, Paris, 16p.
- EMMAÜS FRANCE, 2006, *Rapport d'activité 2005-2006*, Emmaüs France, Paris
- EMMAÜS FRANCE, 2006, *Récupération des textiles à l'heure des choix: détruire ou créer des employés?* Synthèse du colloque à l'Assemblée Nationale, Emmaüs France, Paris, 66p.
- EMMAÜS FRANCE, 2007, *Rapport d'activité 2006-2007*, Emmaüs France, Paris
- EMMAÜS FRANCE, 2008, « Dossier : les régions », *Revue Solidaires pour la justice*, n°56, Emmaüs France, Paris, 24p.
- EMMAÜS FRANCE, 2008, *Rapport d'activité 2007-2008*, Emmaüs France, Paris, 65p.
- EMMAÜS FRANCE, 2009, « Dossier : prévention des déchets », *Revue Solidaires pour la justice*, n°57,
- EMMAÜS FRANCE, 2009, *Dossier de demande d'agrément au titre des organismes d'accueil communautaire et d'activités solidaires prévus par la loi n° 2008 - 149 du 1er décembre 2008 et son décret d'application n° 2009 - du 14 juillet 2009*, Emmaüs France, Paris, 21f.
- EMMAÜS FRANCE, 2009, *Rapport d'activité 2008-2009*, Emmaüs France, Paris

- EMMAÜS, 2007, « 2ème Rencontre Nationale des Compagnons à Orléans, Ardon » in *Revue Solidaires pour la justice*, n°55 (numéro spécial), Orléans, Ardon, 20p
- EMMAUS LE PLESSIS TREVISE, 2007, *Rapport d'activités 2007*, 15p.
- EMMAUS UK, 2006, *Emmaus UK Business Development Report*, 9p
- EMMAUS UK, 2008, *Emmaus Annual Review 2007*, Emmaus UK, Cambridge
- Emmaus UK, *Setting up a social enterprise Emmaus Steering group meeting*, 15p
- FUNDACION TRAPEROS DE EMAUS NAVARRA, 2006, *Memoria anual 2006*, 30p
- FUNDACION TRAPEROS DE EMAUS NAVARRA, 2007, *Memoria anual 2007*, 25p
- FUNDACION TRAPEROS DE EMAUS NAVARRA, 2008, *35años de una historia colectiva. Con esfuerzo e imaginación, coherencia y orgullo colectivo*, Diaporama, 16diap.
- Hély, M., 2005, *Le travailleur associatif : un salarié de droit privé au service de l'action publique*, Thèse de l'Ecole des Hautes en sciences sociales
- Laville J.-L., Cattani A. D. (s. dir.), 2006, *Dictionnaire de l'autre économie*, Gallimard, Folio Actuel, Ed. Desclée de Brouwer, St Amand, 720p
- Laville J.-L. (s.dir.), 2011, *L'économie solidaire*, Edition CNRS, « Coll. Les essentiels d'Hermès » Paris, 174p.
- Laville, J.-L., Sainsaulieu, R., 2004, *Sociologie de l'association*, Desclée de Brouwer, Paris
- Maslow, A., 1954, *Motivation and Personality*, Harper & Row, New York
- Olson M., 1971, *The logic of Collective action: Public good and theory of groups*, Harvard University Press, Cambridge
- Tchernonog, V., (Ed), 2007, *Le paysage associatif français : mesures et évolutions : profil, activités, budget, financement, dirigeants, gouvernance, emploi salarié, travail bénévole*, CNRS-MATISSE, Paris
- TRAPEROS EMAUS DE LA REGION DE MURCIA, 2007, *Programa de Atencion e Insercion social y laboral en el Empleo. Memoria 2007*, 21p.
- TRAPEROS EMAUS DE LA REGION DE MURCIA, 2008, *Programa Integrando*, 95p.
- Salamon, H. L., Anheier, R.L., (Eds), 1999, *Global Civil Society: Dimensions of the Nonprofit Sector: The Johns Hopkins Comparative non-profit sector project*, Johns Hopkins Center for Civil Society, Baltimore

Article

« Précarité d'emploi, rapport au travail et intégration sociale »

Romaine Malenfant, Andrée LaRue, Lucie Mercier et Michel Vézina

Nouvelles pratiques sociales, vol. 15, n° 1, 2002, p. 111-130.

Pour citer cet article, utiliser l'information suivante :

URI: <http://id.erudit.org/iderudit/008264ar>

DOI: 10.7202/008264ar

Note : les règles d'écriture des références bibliographiques peuvent varier selon les différents domaines du savoir.

Ce document est protégé par la loi sur le droit d'auteur. L'utilisation des services d'Érudit (y compris la reproduction) est assujettie à sa politique d'utilisation que vous pouvez consulter à l'URI <https://apropos.erudit.org/fr/usagers/politique-dutilisation/>

Érudit est un consortium interuniversitaire sans but lucratif composé de l'Université de Montréal, l'Université Laval et l'Université du Québec à Montréal. Il a pour mission la promotion et la valorisation de la recherche. Érudit offre des services d'édition numérique de documents scientifiques depuis 1998.

Pour communiquer avec les responsables d'Érudit : info@erudit.org



Précarité d'emploi, rapport au travail et intégration sociale

Romaine MALENFANT

Département de sociologie

Université Laval

Andrée LARUE

CLSC Haute-Ville-Des-Rivières

Lucie MERCIER

Chercheure

Michel VÉZINA

Département de médecine sociale et préventive

Université Laval

Les conditions de vie et de travail générées par la précarité d'emploi nous apparaissent comme partie prenante de la construction du rapport au travail. Les travailleurs et travailleuses précaires sont susceptibles de vivre intensément la contradiction entre la centralité du travail, comme vecteur d'intégration sociale, et les difficultés à réussir leur intégration professionnelle. Dans le cadre d'une recherche qualitative de type empirique, la reconstitution des trajectoires professionnelles (52) nous a permis de situer les sources de la précarité d'emploi, de dégager les dimensions objectives et subjectives de la précarité et d'analyser ce que représente le travail rémunéré dans une période où l'insécurité relativement à la situation de l'emploi est grandissante.

The living and working conditions that arise from job precariousness seem to us to be an integral part of the relationship one develops with one's work. Precarious workers can have great difficulty coping with the contradiction between work's central role as a social integrator and the obstacles that impede a successful integration. As part of our qualitative empirical research, we reconstructed the occupational paths of 52 people in order to determine the sources of job precariousness, identify the objective and subjective dimensions of precariousness and analyze what paid work represents at a time when insecurity about the employment situation is growing.

PRÉCARITÉ, RAPPORT AU TRAVAIL ET INTÉGRATION SOCIALE

Maints ouvrages ont décrit, commenté, analysé les restructurations du marché du travail des dernières décennies. Le noyau dur de l'emploi salarié stable et protégé a été secoué pour laisser place à une diversification des formes d'emplois (Bowlby, 2001 ; Sunter, 2001 ; Matte *et al.*, 1998 ; Dubé et Mercure, 1997). Des 670 000 emplois créés au Québec entre 1976 et 1995, plus de 73 % l'ont été dans les formes dominantes de l'emploi atypique, lequel a augmenté 20 fois plus que l'emploi typique (Matte *et al.*, 1998). Ainsi, en l'an 2000, les emplois contractuels à durée déterminée, les emplois à temps partiel involontaire, le travail autonome, étaient le lot de plus du tiers des travailleurs (40 % des femmes et 33 % des hommes). Toujours en l'an 2000, on dénombrait trois fois plus de chômeurs de longue durée (période de plus d'un an) qu'en 1976 (Asselin, 2001). Si les analystes économiques ne s'entendent pas sur les causes, ils affirment cependant que des changements réels se sont instaurés et croient en général que la tendance significative à la baisse de l'activité est pour une large part de nature structurelle (Sunter, 2001). Cette tendance devrait se maintenir encore de nombreuses années avec des fluctuations plus ou moins prévisibles, et bien que certains y voient des effets bénéfiques à long terme au plan macroéconomique, il est admis que des impacts négatifs sont inévitables à court terme, au plan de certains groupes de population. La littérature scientifique est par ailleurs assez unanime quant à l'intensification du sentiment d'insécurité en emploi. L'insécurité en emploi réfère à l'incertitude entourant la situation d'emploi, à la menace de perdre un emploi ou à l'impossibilité, pour les nouveaux arrivés notamment, de s'insérer dans le marché du travail de façon stable (Heery et Salmon, 2000). Ce sentiment d'insécurité serait d'autant plus grand que le « coût » d'une perte d'emploi, dans le contexte socioéconomique actuel, est élevé. En effet, perdre un emploi, d'une part, oblige à affronter la difficulté de trouver un autre emploi rapidement lorsque l'offre est grande, la demande

de main-d'œuvre faible et les exigences de qualifications élevées, d'autre part, expose à des pertes de revenus ou à une détérioration des conditions de travail dans un marché fortement compétitif.

Plusieurs ouvrages ont traité, au cours des dernières années, de ce que deviendra le travail au plan des valeurs individuelles et sociales dans la mouvance des transformations économiques et technologiques (Méda, 1995 ; Rifkin, 1995). Mais comment les acteurs sociaux font face aux changements structurels d'envergure, comment vivent-ils cette insécurité ? Les situations d'emploi difficiles mettent-elles en échec la place et l'importance qu'ils accordent au travail rémunéré ? Ce sont ces questions, peu documentées, qui nous ont amenés à nous intéresser plus particulièrement au rapport au travail de ceux et celles qui ont été touchés de plein fouet par les restructurations du marché du travail. À l'instar de Paugam (2000), il faut dorénavant étudier de façon concomitante le rapport à l'emploi et le rapport au travail. Ce sont, selon l'auteur, « deux dimensions distinctes de l'intégration professionnelle, aussi fondamentale l'une que l'autre ». On peut dès lors se demander si la précarité d'emploi change le rapport au travail du fait que les personnes en situation de précarité sont susceptibles de vivre intensément la contradiction entre la centralité du travail au plan des valeurs sociales et les difficultés à réussir leur intégration au travail, celui-ci étant entendu ici comme une activité professionnelle rémunérée qui donne un statut sur le marché du travail et qui définit une position sociale. Une recherche nous a permis d'explorer cette question et de pousser la réflexion sur le rapport à l'emploi et au travail et l'intégration sociale. Nous avons accordé notre attention à l'expérience subjective du travail. En ce sens, pour nous, le rapport à l'emploi renvoie à l'importance accordée au fait d'avoir une place sur le marché du travail, plus précisément une stabilité et une sécurité d'emploi, alors que le rapport au travail renvoie à la satisfaction au travail et au sens que revêt le travail dans le projet de vie.

POPULATION À L'ÉTUDE ET DÉMARCHE MÉTHODOLOGIQUE

La précarité d'emploi peut revêtir des réalités multiples. Nous avons choisi d'étudier la situation particulière des personnes qui ont à subir l'alternance de périodes avec et sans emploi. C'est le cas par exemple des personnes qui détiennent des contrats à durée déterminée, qui sont sur appel ou à leur compte. Les personnes sélectionnées pour participer à la recherche que nous avons menée de 1997 à 1999 étaient en situation de précarité d'emploi depuis au moins deux ans, c'est-à-dire qu'elles n'avaient pas de lien d'emploi continu avec un même employeur, mais devaient se considérer d'abord et

avant tout comme des travailleurs disponibles pour l'emploi. Ces personnes devaient quand même, au cours de ces années, avoir occupé un emploi pendant au moins trois mois, consécutifs ou non. Le recrutement des volontaires a été fait par des annonces dans les médias écrits et radiophoniques et dans les centres d'emploi locaux. Des hommes (22), des femmes (30), des jeunes et des moins jeunes (âges variant de 23 à 60 ans), de formations académiques variées (secondaire (17), collégiale (14), universitaire (21)), ont été rencontrés. Il s'agissait de personnel professionnel (34), de la vente ou des services (19), technique et spécialisé (12), et de personnel de manoeuvre (9)¹. Lors de l'année précédant la rencontre, 75 % des personnes rencontrées avaient accumulé un revenu brut de moins de 25 000 \$. Les entretiens individuels semi-dirigés d'une durée moyenne d'une heure quinze minutes ont été, pour les fins de l'analyse, retranscrits textuellement, puis codifiés et catégorisés (Kaufmann, 1996).

Nous avons opté pour une recherche exploratoire et qualitative de type empirique, basée sur la méthode du récit (Bertaux, 1997). De nombreuses études tentent de chiffrer le phénomène de la précarité (Platt *et al.*, 1999 ; Matte *et al.*, 1998), d'autres, d'en mesurer objectivement les effets ou d'identifier des liens entre différents facteurs concomitants (Isaksson *et al.*, 2000). Notre objectif n'était pas de cet ordre. Il était de décrire et de comprendre l'univers subjectif du travail précaire tel que défini par les critères ci-dessus mentionnés. Nos résultats ne prétendent donc pas à la représentativité statistique ni à l'exhaustivité des dimensions du phénomène de la précarité. L'approche que nous avons adoptée admet que les expériences de travail ne relèvent pas que des conditions externes sur lesquelles les personnes ont plus ou moins de prise, même si dans certains cas ces conditions peuvent peser très lourd. La manière dont sont vécues les expériences et sont interprétés les événements qui mettent à l'épreuve le rapport au travail était pour nous une dimension essentielle à la compréhension de la réalité étudiée (Denzin et Lincoln, 1994). La précarité d'emploi était considérée comme un de ces événements pouvant mettre à l'épreuve le rapport au travail. L'analyse a pris en compte la situation subjective énoncée par la personne interrogée, le contexte dans lequel se situe son action et les logiques sur lesquelles cette dernière repose. La reconstitution des trajectoires professionnelles des répondants a permis de situer les sources de la précarité et d'identifier les moments clés dans l'évolution de l'expérience de travail. Au-delà de l'étiquette du statut d'emploi, il a ainsi été possible de décrire ce qu'est la précarité d'emploi, les conditions de vie et de travail qu'elle génère, et, enfin, de préciser

1. Cette répartition renvoie à la Classification nationale des professions, Statistique Canada, 1993. Le nombre total est plus grand que le nombre de participants parce que certains occupaient plus d'un emploi.

qui sont les travailleurs précaires. L'analyse des témoignages recueillis a permis d'approfondir les concepts de rapport à l'emploi et de rapport au travail, du point de vue des acteurs touchés par la précarité d'emploi, et de mieux comprendre le processus de précarisation du travail et de précarisation sociale.

LES TRAJECTOIRES DE PRÉCARITÉ

Deux profils peuvent être tirés des trajectoires professionnelles. D'abord, celui de personnes qui ont connu une stabilité d'emploi durant un certain nombre d'années et dont l'activité professionnelle a été interrompue abruptement. Ce retrait du marché du travail, même temporaire, jumelé au fait que ces personnes, malgré une expérience de travail les habilitant à l'exercice d'un métier, étaient peu qualifiées ou avaient des compétences très spécifiques, ou encore étaient fragilisées par la maladie, ont rendu leur retour au travail particulièrement ardu. L'autre profil regroupe des personnes qui n'ont connu, depuis le début de leur activité professionnelle, que des emplois précaires, du moins en termes de stabilité. Nous ne pouvons pas rendre compte ici de l'ensemble des situations (Malenfant *et al.*, 1999). Nous en donnons une illustration par la description de quelques cas de figure.

Arrêt de travail et précarité

Dans un premier cas de figure, ce sont des raisons directement liées à la situation d'emploi qui changent la trajectoire. L'abolition d'un poste de travail, un déménagement, une fermeture d'entreprise ou encore la faillite de l'entreprise personnelle sont autant d'événements qui ont pu conduire des personnes qui vivaient une intégration professionnelle réussie depuis de nombreuses années à un arrêt de travail. À la suite de leur mise à pied, ces personnes n'ont plus retrouvé la même stabilité et se sont vues confinées dans des emplois contractuels toujours de plus courte durée et toujours plus espacés dans le temps. Dans notre recherche, ce sont surtout les personnes de plus de 40 ans qui ont eu à subir cette situation et, parmi les femmes, davantage celles au tournant de la cinquantaine. La perte de leur emploi a entraîné une baisse de revenus appréciable qui les a contraintes à réévaluer considérablement leur mode de vie. Ces travailleurs précaires n'arrivaient pas à accepter les pertes subies et se disaient désabusés face à l'avenir.

Colette a 52 ans. Elle a connu une trajectoire professionnelle ascendante jusqu'en 1995. Elle a commencé à travailler assez tôt comme secrétaire. Au fil des ans, elle a complété sa formation jusqu'à l'obtention d'un baccalauréat. En 1995, alors qu'elle œuvrait depuis 7 ans au sein d'une entreprise pour laquelle elle détenait d'importantes responsabilités, elle a été licenciée.

Je savais qu'il y avait une restructuration qui se préparait à l'intérieur, puis c'était pas la première [...] J'étais très heureuse dans mon emploi, sauf que la dernière année quand t'as subi déjà des restructurations et que tu sais qu'il y a une restructuration qui est en cours encore, tu te demandes qui cette fois-ci sera touché. Là ça a été moi [...] Ça a d'abord été un choc parce que même si les raisons qu'on te donne sont économiques, reste quand même que tu tombes le lendemain matin pas d'emploi [...] J'ai pris ça très mal. J'ai été quinze jours assise sur mon divan à me dire : « Ça ne se peut pas, il me semble que ça m'arrive à moi. »

L'état de choc surmonté, Colette a amorcé des démarches d'emploi avec un certain optimisme. Avec toute son expérience et ses qualifications, elle était confiante de se placer les pieds rapidement. C'est ce qu'elle se disait et que les gens autour d'elle lui reflétaient. De plus, elle avait un bon réseau de relations.

J'ai fait tout ce qu'il fallait : dans les journaux, relations d'affaires. J'ai eu recours à des professionnels pour m'assurer que mon curriculum vitæ était bien vendeur, accrocheur et tout ça. Et j'ai eu beaucoup d'espoir à toutes sortes d'endroits [...] Je me suis dit : « Je vais faire le tour de mon réseau de contacts, puis probablement que je vais trouver. »

La recherche d'emploi s'est avérée pénible et infructueuse. C'est alors qu'elle s'est construit un curriculum vitæ de manière à camoufler des informations qui pourraient laisser deviner son âge ou nuire à l'obtention de certains emplois. Malgré cela, elle n'est pas parvenue à décrocher un poste équivalent à celui qu'elle occupait auparavant. Deux ans se sont écoulés depuis son licenciement, et depuis ce moment, elle a rempli des contrats de courte durée ou sur appel en alternance avec des périodes de chômage. Ces emplois constituent un net recul par rapport à sa situation antérieure. Ses revenus ont baissé de moitié. Elle a dû, pour joindre les deux bouts, entamer une partie de son fonds de retraite. « J'ai réussi à survivre à travers tout ça », laisse-t-elle tomber. Après tous les efforts qu'elle a mis à se tailler une place, elle considère comme injuste ce qui lui arrive maintenant.

Moi, je n'ai jamais été entretenue d'aucune façon [...] [Dans le couple], c'était moi le revenu stable. Aujourd'hui je ne suis plus rien. Pas de revenus, pas d'emploi [...] J'espère ne jamais me retrouver sur l'aide sociale. Je ne sais pas comment je ferais pour vivre avec ça. Ça me guette, c'est sûr. Mais ça doit être la pire des humiliations [...] J'espère que la vie va m'épargner ça.

Un autre cas de figure décrit des personnes touchées par la maladie ou l'épuisement professionnel et qui ont dû se résigner à l'arrêt de travail afin de recouvrer leur santé. Dans certains cas, cet accident de parcours a forcé une remise en question des valeurs de même que des intérêts et des projets professionnels, qui les a conduits à une réorientation et à une redéfinition des priorités personnelles, là même où, selon ces personnes,

l'épuisement professionnel avait pris racine. Certaines de ces personnes affirmaient bien s'adapter à leur nouvelle situation et y voyaient la possibilité de briser la routine ; elles toléraient une certaine insécurité financière et n'étaient plus à la recherche d'un emploi stable. De bonnes ressources financières et professionnelles les rendaient toutefois en mesure d'assumer leurs choix. À l'opposé, d'autres ne pouvant supporter l'insécurité financière, à cause de charges familiales par exemple, s'étaient plongées à nouveau dans le travail.

Chantal a occupé un poste d'intervenante sociale pendant huit ans auprès d'une clientèle en difficulté. Elle a démissionné en 1995 pour protéger sa santé mentale. Elle ne pouvait plus supporter le stress que lui occasionnait une charge de travail trop lourde et qui impliquait un investissement affectif important. Or, depuis neuf mois, elle cumule deux emplois d'intervenante sociale et travaille sept jours sur sept. Elle tient ce rythme pour augmenter ses chances d'obtenir un poste qui devrait ouvrir prochainement et remet en question la décision de démissionner qu'elle a prise il y a quelques années, car l'insécurité financière liée au fait qu'elle n'a plus retrouvé une stabilité d'emploi génère chez elle beaucoup d'anxiété. Au moment où nous l'avons rencontrée, elle disait se sentir vulnérable, car elle ressentait à nouveau les symptômes d'un épuisement professionnel : « Je sens que physiquement puis mentalement je m'en viens trop, je ne suis plus capable de décrocher. C'est trop épuisant. »

Trajectoire discontinue et précarité

La trajectoire professionnelle peut aussi être construite d'une succession de changements d'emplois depuis l'entrée sur le marché du travail. Différentes raisons, qui distinguent les jeunes des moins jeunes, sont à l'origine de ces changements fréquents. Malgré leur volonté de trouver un emploi stable, la crise de l'emploi a retardé l'intégration au marché du travail d'un bon nombre de personnes aptes au travail, surtout des jeunes. Dans notre recherche, la plupart des personnes répondant à ce profil étaient arrivées sur le marché du travail au cours des années 90 et étaient à la recherche d'un emploi stable depuis au moins cinq ans. La très grande majorité avait moins de 35 ans. Dans un cas de figure, on trouve des jeunes scolarisés et sans expérience de travail dans leur domaine d'études. Ces jeunes avaient le sentiment d'avoir été dupés à propos de la valeur des études. Leurs proches considéraient que leur formation leur donnerait la garantie d'obtenir une bonne situation sur le plan professionnel et ils y ont cru aussi. Leur discours était teinté d'une remise en cause de leur choix professionnel. La plupart des personnes de ce groupe avaient peu d'espoir de voir leur situation professionnelle s'améliorer dans un avenir prochain.

Maryse a 28 ans et possède une formation collégiale en techniques infirmières. Elle est sur le marché du travail depuis six ans. Elle a un statut d'emploi à temps partiel occasionnel et travaille dans deux hôpitaux « pour avoir quelque chose d'un peu régulier ». Son horaire dépend des besoins et varie donc d'une semaine à l'autre. Elle travaille plus régulièrement l'été parce qu'elle remplace les infirmières qui prennent des vacances et, habituellement, elle est très peu sollicitée à l'automne.

C'est tellement inquiétant. D'un automne à l'autre, on sait jamais si on va travailler (...) On a une auto à payer, on a un appartement à payer, comment on s'organise ? Le système est organisé que t'es supposé d'avoir des revenus réguliers, par mois [...] Mais nous autres on sait jamais !

Parce que Maryse est dans un système où toutes les heures travaillées sont cumulées et les offres d'emploi d'abord faites à celles qui ont le plus d'heures à leur actif, parce qu'elle aspire aussi à améliorer sa situation professionnelle, elle se rend disponible à travailler le jour, le soir, la nuit et la fin de semaine. Cette disponibilité est très exigeante et limite les possibilités de s'organiser une vie en dehors du travail. Elle ne peut suivre de cours, s'inscrire à des activités récurrentes ou même avoir une vie sociale stable. « Ça a pas de bon sens. T'invites des gens à souper un samedi soir... Ils (l'hôpital) t'ont pas appelée ça fait plusieurs jours... Quatre heures et demie, ça sonne ! Ils ont besoin tout de suite, tout de suite ! » Elle ne peut refuser trop souvent d'entrer au travail lorsqu'elle est ainsi appelée, car ses employeurs lui demanderont de réduire ses jours de disponibilité.

Nous autres les TPO (temps partiel occasionnel), on n'avance pas ! On stagne toujours [...] Je vais peut-être me réveiller à 40 ans pis bon, je vais avoir un poste de nuit, pis j'aurai pas de vie sociale, pis à 50 ans, je vais finir par avoir quelque chose de soir. En fin de compte, je vais avoir passé ma vie à attendre quelque chose. Je suis déçue un peu, désillusionnée de tout ça.

Et lorsqu'on lui demande si elle savait, pendant ses études, ce qui l'attendait sur le marché du travail, elle répond : « Je savais que ça allait pas être facile, mais je pensais pas qu'au bout de six ans, je serais rendue exactement dans la même situation que dans les premiers mois de mon embauche. »

Enfin, un dernier cas illustre la situation de femmes et d'hommes, plus âgés, qui avaient construit leur trajectoire professionnelle d'abord en fonction de leur désir de se réaliser, de diversifier leurs expériences et d'apprendre plutôt qu'en fonction d'une stabilité d'emploi. Leur trajectoire était faite d'interruptions et de changements au gré d'un nouvel emploi, d'une promotion, d'un retour temporaire aux études, du démarrage d'une entreprise, etc. La principale difficulté, pour ces personnes, est venue du contexte socio-économique des dernières années. En effet, ces fréquents changements d'emplois ont fait en sorte qu'elles avaient accumulé, au fil des ans, moins

d'ancienneté dans les postes occupés, ce qui les a rendues plus vulnérables quant aux mises à pied, à l'allongement des périodes sans emploi ou, pour certaines, à différentes formes d'exclusion liées à l'âge (Mercier *et al.*, 2000).

Entré sur le marché du travail à une époque où c'était la norme de maintenir un emploi chez le même employeur pour la durée de sa carrière, Paul a suivi délibérément un itinéraire d'un autre type. Il a d'abord été éducateur de groupe dans un centre pour jeunes. Mais après quelque temps, il a senti le besoin de se renouveler. « Gars curieux de nature, je suis allé faire un tour à l'université... » En 1978, il obtient un poste permanent. « Mais j'ai *toughé* là-dedans un an, [...] c'était une job de technicien administratif [...] une fonction administrative, j'ai vraiment pas le profil de ça. » Il affirme que cet événement a eu de l'importance dans sa trajectoire. « Quand j'ai donné ma démission [...] je savais qu'en faisant ça, je changeais complètement et je ne recherchais plus la sécurité. » Son parcours se constitue par la suite d'une alternance entre des études, des contrats et le chômage, et bien que les épisodes d'arrêt de travail aient été rares et de courte durée, Paul a su maintenir un fil conducteur, le domaine de la formation. Il a toujours cherché à éprouver du plaisir dans les emplois qu'il a occupés. Lors des dix années précédant sa mise à pied, il a signé des contrats pour au moins trois organisations différentes. « Je n'avais pas vraiment de problèmes. » En avril 1996, l'organisation où il travaillait à titre de contractuel depuis trois ans a entrepris une rationalisation de ses effectifs. Son contrat n'a plus été renouvelé. Il avait alors 58 ans. Par la suite, il se heurte constamment à la même réalité : il n'y a pas de financement possible pour les projets qu'il présente. À l'approche de la fin de ses prestations de chômage, Paul profite de l'occasion d'effectuer un contrat à l'étranger et, à l'encontre des principes qui régissaient ses choix professionnels, il accepte cet exil de cinq mois strictement pour des raisons économiques. Il trouve l'expérience difficile à un point tel qu'il refuse de retourner à l'étranger et se sent déprimé. « On dirait que je n'ai plus l'énergie pour entreprendre les démarches et il faut que je me stimule [...] Je n'ai aucune foi... je ne sais plus vers quelle porte... quelle porte ouvrir. »

Nous n'avons pu ici rendre compte de toute la richesse des histoires professionnelles des personnes qui ont participé à la recherche. Disons toutefois que l'analyse de l'ensemble des trajectoires nous a permis de constater l'importance de la continuité en emploi. En effet, une présence régulière sur le marché du travail qui permet de rester visible, de construire ou de consolider son expérience de travail et de se créer un réseau de contacts acquiert, dans le contexte socioéconomique actuel, une importance capitale. Mais elle ne met pas à coup sûr à l'épreuve de la précarité, comme nous avons pu l'observer dans les trajectoires particulières que nous venons de décrire plus en détail. Un arrêt de travail, même précédé d'une période de stabilité professionnelle, agit sur les conditions de retour sur le marché du

travail. Les personnes moins qualifiées ou fragilisées par la maladie sont en position plus difficile. De même, un manque d'expérience professionnelle qui prolonge indûment la phase d'insertion dans un marché du travail dont les règles restent rigides défavorise considérablement les jeunes.

LES DIMENSIONS OBJECTIVES ET SUBJECTIVES DE LA PRÉCARITÉ

Rendre compte de l'univers des travailleurs précaires, de la réalité qui structure leur quotidien, de la marge de manœuvre qui délimite l'éventail de leurs choix et de leurs obligations apparaît essentiel pour saisir les conditions qui teintent leur existence d'une façon particulière et qui compliquent leur intégration professionnelle. Recherche continue d'emploi, précarisation des conditions de travail, mode de vie instable, remise en question de soi et fragilisation des rapports sociaux sont autant de dimensions qui rendent la vie précaire.

Recherche d'emploi et précarisation des conditions de travail

Pour tous les travailleurs précaires, la recherche d'emploi devient une préoccupation constante durant les périodes sans emploi et même lorsqu'ils sont en emploi si l'occasion se présente de décrocher ailleurs un contrat de plus longue durée. Durant les périodes sans emploi, la recherche s'intensifie, et la plupart des personnes rencontrées déclaraient d'ailleurs qu'elles étaient continuellement poursuivies par le sentiment de devoir se chercher un emploi plutôt que faire n'importe quoi d'autre. Elles disaient ressentir à cet égard une forte pression que ce soit de la part de leurs proches ou, plus largement, du milieu social. Ajoutées à l'insécurité liée à la fluctuation des revenus, ces situations forcent l'acceptation d'emplois sous-qualifiés ou sous-payés et finissent par créer un sentiment de frustration lié au fait que toute leur vie, ou du moins une partie importante de leur temps, est mobilisée pour le travail alors qu'elles en retirent souvent fort peu, que ce soit sur le plan financier et même sur le plan professionnel. En effet, la reconstitution des histoires professionnelles des 52 personnes qui ont participé à la recherche permet d'observer le processus de détérioration des conditions qui accompagnent les emplois des années 1990. D'abord, plusieurs des travailleurs rencontrés ont affirmé que la durée de leurs contrats s'était écourtée graduellement et que les employeurs recouraient à diverses tactiques pour limiter et réduire les salaires. En conséquence, des travailleurs précaires ont adopté comme stratégie de cumuler des emplois pour obtenir des revenus plus substantiels ou encore augmenter leurs chances de se maintenir en emploi en restant disponibles et en se tenant à jour. Cette stratégie comporte cependant des

coûts : le nombre d'heures consacrées au travail peut parfois devenir très élevé et empiéter largement sur la vie privée et la vie sociale, quand ce n'est pas l'incompatibilité des horaires qui provoque des situations intenable.

Revenus fluctuants et avenir incertain

Il est évident que la précarité d'emploi entraîne des fluctuations de revenus importantes. Les précaires passent d'une situation où les revenus sont tirés d'un travail rémunéré à temps plein ou à temps partiel à une autre où les revenus proviennent de prestations de l'assurance-emploi ou à une autre sans aucune rentrée d'argent. Ces fluctuations économiques et, en corollaire, la difficulté à prévoir l'avenir agissent forcément sur l'organisation de leur vie : limitation du train de vie, incertitude par rapport aux projets à long terme, réduction des loisirs ou activités sociales, etc. L'instabilité économique peut engendrer de l'instabilité à plusieurs plans : résidentiel, affectif et professionnel. Par exemple, certains se voient forcés d'accepter un emploi loin de leur lieu de résidence ou envisagent de le faire pour obtenir une plus grande stabilité d'emploi ou, à tout le moins, des conditions de travail plus satisfaisantes. Si, certains, plus jeunes et avec moins d'expérience de travail, peuvent supporter des conditions peu avantageuses pour faire valoir leurs capacités en espérant pouvoir améliorer leur sort avec le temps, après quelques années de régime précaire, les illusions s'envolent et la déception est manifeste. Pour d'autres, la recherche d'une stabilité financière qui sécurise peut pousser à faire des concessions sur les conditions de travail, que ce soit accepter une déqualification, une baisse de rémunération ou encore se contraindre à un horaire ou un échéancier particulièrement exigeants pour l'organisation de la vie quotidienne et la santé. L'insécurité financière aussi force différentes stratégies pouvant aller du cumul d'emplois à l'endettement ou au développement de sa propre entreprise pour se « créer » un emploi.

Baisse de l'estime de soi

Passer à répétition d'une période avec un statut, une place comme travailleur, à une autre où on se voit retirer cette place dans le monde devient aussi particulièrement difficile. Des démarches de recherche d'emploi qui se soldent trop souvent par des échecs suscitent des interrogations sur la qualité de ses acquis professionnels et sur l'image, la manière d'être, voire l'allure, ou encore sur les préjudices pouvant découler de fréquents changements d'emploi. Les périodes d'arrêt sont aussi source d'angoisse par rapport au maintien des compétences professionnelles (LaRue *et al.*, 1999). Les changements constants de milieu de travail peuvent, en effet, agir sur le développement de ces

compétences professionnelles, que ce soit celles que nécessite le maniement d'outils et d'appareils, lesquels sont rarement semblables d'un endroit à l'autre, ou bien celles des us et coutumes de l'organisation, autant de connaissances qui sont essentielles pour développer rapidement une efficacité et bien fonctionner dans l'environnement de travail. Cette situation amène d'ailleurs la majorité des travailleurs précaires rencontrés à dire qu'il faut posséder une très grande capacité d'adaptation pour réussir à être productif dans le contexte de travail qui est le leur. Certains valorisent le développement de cette capacité alors que d'autres estiment qu'elle s'acquiert au détriment d'une véritable expertise ou spécialisation professionnelle.

Fragilisation des rapports sociaux

La grande disponibilité à l'emploi que la précarité oblige peut, pour les plus jeunes surtout, influencer leur désir de s'engager dans une relation amoureuse. Ils hésitent à s'investir dans une liaison à laquelle ils devront mettre fin s'ils ont à quitter la région pour un emploi. Par ailleurs, les jeunes vont également dire que leurs parents mettent en doute leur désir et leur volonté de travailler ou, encore, comprennent mal qu'ils ne réussissent pas à se trouver un emploi stable avec le niveau de formation qu'ils détiennent. Des travailleurs précaires préfèrent ainsi réduire le nombre de contacts ou de rencontres plutôt que d'avoir à répondre de leur situation d'emploi. Finalement, ne pas avoir d'emploi protégé impose une dynamique relationnelle particulière au travail en période d'insécurité et de compétitivité. En effet, l'environnement changeant ne semble pas, de prime abord, réunir des conditions qui favorisent la création et le maintien des liens sociaux. Si certains des travailleurs qui vivent cette situation arrivent à créer de tels liens et à les maintenir une fois le contrat terminé, d'autres vont dire, par contre, que leur investissement à ce niveau dépend de la durée du contrat. Les individus les plus stratégiques tentent d'éviter les situations de conflits avec leurs collègues, et ce, pour ne pas nuire à leurs chances d'être réembauchés. La plupart sont conscients d'être dans un contexte où ils se doivent d'être les plus performants et les plus sympathiques possible, même s'il existe une certaine compétitivité, notamment entre les précaires et les stables.

RAPPORT AU TRAVAIL ET RAPPORT À L'EMPLOI

À partir des récits des travailleurs précaires rencontrés, il a été possible de donner aux concepts de rapport au travail et de rapport à l'emploi un contenu empirique qui rend compte de leur caractère multidimensionnel et de leur ancrage dans la réalité des situations vécues. Ces récits mettent également en évidence, à travers l'expérience difficile du travail précaire, la valeur qui

continue d'être accordée au travail rémunéré et l'importance de celui-ci dans l'élaboration de l'image de soi et la construction de son rapport au monde. Ainsi, le travail, c'est...

Gagner sa vie

Pour tout le monde, le travail rémunéré est un moyen de subsistance qui accorde une autonomie plus ou moins grande envers les autres selon les revenus qu'il procure. Cette capacité de pouvoir subvenir à ses besoins de base, se nourrir, se loger, se déplacer, est déterminante pour une majorité de personnes. «Je le paie très cher, mais je pense que ça m'a ramenée à l'essentiel à beaucoup de points de vue.» (Madeleine, 47 ans, formation universitaire) En effet, ce sont le plus souvent les difficultés liées au fait de gagner sa vie qui font gonfler l'insécurité et pousser à réviser ses ambitions et, conséquemment, à changer son mode de vie, à réévaluer l'essentiel, voire à mettre en doute son orientation professionnelle. Dans le même sens, le cumul des privations et des pertes et l'urgence des besoins à satisfaire vont faire varier l'évaluation subjective des revenus et teinter le rapport au travail. Il est clair que, parmi les témoignages que nous avons recueillis, rares sont les personnes qui ne voient dans le travail rémunéré qu'une simple source de revenus. Celles qui s'y résignent ont connu de multiples déceptions professionnelles et en sont venues à accepter des emplois dits «alimentaires», du moins pour un certain temps. Pour une majorité, avoir un revenu, c'est un moyen d'accéder à autre chose par le pouvoir de consommation que l'argent procure et qui permet d'améliorer sa qualité de vie. «Vivre au lieu de survivre.» Gagner sa vie, c'est pouvoir l'organiser, la structurer en suivant le rythme du monde autour de soi et en étant capable «de voir plus loin que le bout du mois», bref, avoir un contrôle sur son existence en étant autonome et indépendant financièrement.

Comme là [si] j'aurais travaillé, c'est le fun, t'arrive le vendredi, c'est le fun ! La fin de semaine ! (...) Quand tu travailles pas, le samedi, le dimanche, c'est comme la semaine... c'est pas motivant... t'avances pas dans la vie. Les autres, ils avancent, tu vois la différence ! Toi, t'avances pas... T'es encore retombé à zéro. (Jean, 35 ans, formation secondaire.)

L'insécurité financière est ressentie plus durement selon les obligations à remplir, qui s'accroissent souvent avec l'âge, le caractère plus ou moins subtil de la perte de revenus et le niveau de vie antérieur. Le réseau de soutien rend l'expérience de la précarité d'emploi moins pénible. «C'était vraiment une drop sociale à tous les points de vue pour moi. Au moins, on s'en sortait à deux... une chance parce que ça aurait été le bien-être social, j'aurais pas eu le choix !» (Alain, 50 ans, formation universitaire.)

Être reconnu, avoir sa place

Les personnes associent régulièrement le revenu à une forme de reconnaissance, plus précisément à la valeur accordée à ce qu'elles font. « C'est ma créativité, c'est mon énergie qu'on va chercher, c'est ma générosité. Ben, un moment donné, il faut que ça se paie aussi... » (Dominique, 41 ans, formation universitaire.) Avoir un travail, un travail stimulant et payé convenablement, c'est aussi être reconnu par les autres, « se sentir désiré, ne plus être exploité ». Que ce soit par la société qui fait une place et permet d'acquérir un statut et, dans certains cas, donne la chance de sortir d'un milieu défavorisé depuis l'enfance et d'accéder socialement à un meilleur rang. « Quand tu travailles, t'es quelqu'un... Pour moi, c'est comme tu vas toucher ton rang social, tu vas toucher à tes droits, tu vas démontrer... tu sais, ça va tout chercher, là. » (Chantal, 39 ans, formation collégiale.) Pour ceux et celles qui ont connu une stabilité d'emploi qui leur a permis d'atteindre un niveau de vie et un pouvoir de consommation satisfaisants, trouver un emploi sous-qualifié soulève des craintes et affaiblit l'estime et la confiance en soi.

J'ai toujours eu quand même du travail qui était assez... dans lequel je dégageais aussi une fierté de faire ça. Pis c'était important. Je réglais des dossiers (...) la tête, c'est important. Comme pour moi, quand je fais rien, quand je crée pas [...] pis quand je fais pas ça, j'ai l'impression de tout perdre. Tout perdre pis tout oublier, pis ça me stresse beaucoup... Pis en faisant ça, je me sentais tellement écrasée en étant au magasin. Je me disais : « Ça se peut pas, je suis rendue là à être dans un magasin, debout, à attendre les clients ! » [...] C'est dur physiquement, c'est dur mentalement, c'est dur pour ton estime personnelle. (Véronique, 32 ans, formation collégiale.)

Créer des liens

Le travail a une force d'intégration sociale indéniable et, pour plusieurs, donne le sentiment d'être utile à la société. Travailler, c'est pouvoir aider, apporter quelque chose aux autres, aux humains. Ce sont surtout des femmes qui expriment cette perspective humaniste dans laquelle le monde du travail devrait permettre aux individus de participer à un projet de société auquel chacun apporterait sa contribution.

Le travail a beaucoup d'importance en autant où moi je rapporte aux autres. Je suis une fille de service, une fille d'écoute... c'est là que je vais chercher ma valorisation [...] J'ai du fun à travailler dans ce type de travail que j'ai à peu près toujours fait, c'est-à-dire en relation avec les humains et apporter quelque chose. (Lucille, 48 ans, formation collégiale.)

Est-ce pour cette raison que certaines vont faire du bénévolat ? Dans certains cas, il semble que oui, mais le bénévolat, c'est aussi pour soi, pour

sortir de la maison, s'occuper, faire quelque chose, « rencontrer du monde », garder des contacts ou acquérir une expérience qui pourrait servir à trouver du travail. Rester en contact avec le monde, être parmi le monde, appartenir à un milieu pour retrouver son identité de travailleur, avoir des racines, créer une famille, voilà autant d'expressions qui montrent que le travail, c'est aussi un lieu d'échanges, de rapports sociaux. Une ambiance agréable, un climat de confiance, un environnement de travail qui s'accorde à nos valeurs peut même prendre le pas sur une sécurité d'emploi.

Ça a été tellement libérateur pour moi d'avoir à faire un choix [le milieu de travail plutôt que la sécurité d'emploi]. J'ai réalisé que finalement cette sécurité financière n'était plus obligatoire. Je sentais pas ça comme ma première motivation. J'étais vraiment libérée... J'ai fait un choix éclairé et c'est ce que je désire. C'est pas juste « il faut que je le prenne ! ». Ça fait qu'il y a vraiment du désir, une décision plus par mon cœur que par mon portefeuille. (Diane, 42 ans, formation collégiale.)

Se réaliser

Les personnes qui ont connu une trajectoire professionnelle précaire parce qu'elles recherchaient avant tout dans le travail rémunéré un moyen d'être elles-mêmes, en continuité avec ce qu'elles sont dans leur vie, que ce soit dans la sphère publique ou privée, ont un rapport au travail davantage axé sur l'adhésion à certaines valeurs et normes qui vont orienter leur choix d'emploi. Ce sont des personnes qui privilégient l'autonomie, la créativité et le plaisir au travail et qui, pour ces raisons, vont s'accommoder d'un revenu moindre et d'une relative insécurité qu'elles vont compenser par un investissement hors-travail qui permet de supporter les périodes où le travail rémunéré est inaccessible. Plusieurs vont d'ailleurs choisir de travailler à leur compte.

J'ai toujours changé, tout le temps, tout le temps, tout le temps... c'était plus les nouvelles affaires qui me stimulaient que de monter... c'était pas les promotions. Moi, le travail, il fait partie de ma vie, c'est pas ma vie au complet. Pis je vis pas pour travailler non plus. (...) Pourvu que moi je sente que ça travaille pis que moi j'avance, que j'aime ça, que tu t'investis dans quelque chose... En termes d'avantages, c'est aussi pesant... ça compense largement l'insécurité. C'est payant dans ce sens-là. (Sonia, 42 ans, formation universitaire.)

La réalisation de soi est souvent associée à la notion de plaisir retiré par l'accomplissement d'un travail. Le plaisir peut résider dans le simple fait d'être actif, de se changer les idées, d'avoir un métier.

Moi, je me suis toujours dit qu'il n'y a pas de sot métier, de sottes gens, donc j'ai de la facilité à accepter n'importe quoi. Parce qu'on peut sentir quelque chose de valorisant dans tout travail, dépendamment du cœur qu'on met à le faire. Mais non, j'aime... j'aime tout faire. (Arlette, 55 ans, formation secondaire.)

RAPPORT AU TRAVAIL, INTÉGRATION PROFESSIONNELLE ET INTÉGRATION SOCIALE

L'analyse des propos tenus sur l'emploi et le travail nous a permis, en nous faisant pénétrer dans l'univers de la précarité d'emploi, d'enrichir notre compréhension du rapport au travail en tant que concept sociologique central pour saisir l'expérience sociale contemporaine. Ainsi, le rapport au travail prend son ancrage, au plan de l'expérience sociale, dans les trois champs que recouvre l'expression populaire « avoir un travail » : un revenu (des moyens pour se réaliser), un emploi (un statut social) et une activité professionnelle (un savoir reconnu, des tâches valorisantes). Le contrôle et la maîtrise de sa vie, en fait l'autonomie sociale, que permet d'atteindre la stabilité financière procurée par des revenus d'emploi réguliers, demeurent au cœur du rapport à l'emploi. L'autonomie financière confère une certaine liberté vis-à-vis des autres et concourt à la construction d'une identité et de relations qui ne reposent pas exclusivement sur des liens de dépendance (Simmel, 1987). Cependant, comme les témoignages que nous avons recueillis l'ont montré avec éloquence, le rapport à l'emploi ne se construit pas essentiellement sur la valeur décisive du travail. La reconnaissance sociale est portée par le statut de travailleur conféré par un lien d'emploi. Être sur le marché du travail, avoir un emploi, c'est exister avec les autres, créer des liens sociaux, c'est appartenir à la société, à un milieu, et, par là, se sentir utile aux autres (Castel, 1995). C'est sa dignité, son estime de soi et sa valorisation qui en sont enrichies. Le rapport au travail se révèle davantage dans le discours sur l'exercice même du métier ou de l'activité professionnelle. Le plaisir et la satisfaction qui en sont retirés jouent un rôle déterminant quant à la place et à l'importance du travail dans le projet de vie. Cette représentation du travail qui va au-delà du moyen de satisfaire les besoins matériels pour assurer son existence reste très prégnante. Elle rejoint la conception moderne du travail et de ses fonctions sociales (Arendt, 1988) et nous amène à comprendre l'attachement des gens au travail.

L'analyse simultanée du rapport à l'emploi et du rapport au travail permet de poser un regard nuancé sur l'expérience de la précarité. D'abord, à partir des expériences que nous ont relatées les participants à la recherche, il apparaît clair que la précarité ne se définit pas simplement par le statut d'emploi ou l'occupation. La précarité se construit dans l'expérience multiple de la pauvreté économique, de l'insécurité d'emploi et du travail dévalorisant. Le sentiment d'exclusion sociale est fortement lié à cette expérience de la précarité. Selon Perret (1997), « contrairement à toutes celles qui l'ont précédée, la société moderne se caractérise par le fait que l'identité sociale, en principe tout au moins, procède de l'action : non plus “je fais ce que je suis”, mais “je suis ce que je fais”. Quelles que soient les remises en cause

actuelles, c'est toujours sur la base de ce présupposé qu'il nous faut penser la place du travail». En ce sens, le travail dévalorisant ou l'incapacité de s'actualiser dans l'exercice d'un travail deviennent, pour ceux et celles qui souffrent de ces conditions d'existence, des révélateurs de leurs faiblesses et de leur valeur, à leurs propres yeux et aux yeux des autres. D'un autre point de vue, la précarité définie exclusivement par le lien d'emploi simplifie la réalité. Nous rejoignons là les travaux de Paugam (2000) et de Nicole-Drancourt (1992). Comme nous l'avons observé, certaines des personnes en situation d'emploi dit précaire, parce que n'offrant pas de sécurité, vont s'en accommoder parce que cette situation leur permet d'exercer le travail qu'elles aiment et, dans certains cas, d'atteindre l'équilibre recherché entre leur vie professionnelle et leur vie privée. Le risque à prendre est toutefois plus grand et les « coûts » d'une interruption de travail plus élevés lorsque le marché du travail est ralenti par une demande de main-d'œuvre plus faible.

(En fait), l'insertion professionnelle est donc aujourd'hui un processus complexe où les dimensions de subjectivité, de stratégies individuelles et de relativité sont de toute première importance [...]. Il semble préférable de parler de mode d'insertion avec l'idée que les itinéraires se construisent dans la diversité des histoires, des trajectoires et des stratégies de chacun. (Nicole-Drancourt, 1992 : 66.)

Ainsi, l'analyse des trajectoires montre que tantôt l'emploi, et, par là, l'intégration au marché du travail, prendra le premier plan, alors qu'à d'autres moments, la satisfaction retirée du travail, le plaisir d'exercer un métier ou certains travaux, vont primer même si le statut d'emploi et les conditions de travail afférentes en sont affectés. Cette possibilité d'exercer des choix professionnels correspondant à ses intérêts et à ses valeurs selon les besoins, les circonstances, les obligations, voire les envies, qui marquent toute trajectoire est ce qui semble avoir été le plus touché par la précarisation du travail, c'est-à-dire ce phénomène de déstabilisation d'une fraction importante du marché de l'emploi (Castel, 1994). De là, la menace que le phénomène a fait peser sur l'intégration professionnelle en affaiblissant à la fois le lien d'emploi et le sens du travail. La précarisation du travail fait naître chez les personnes prises dans cet engrenage un sentiment profond de perte de maîtrise de leur vie. Les participants à la recherche se disaient être aux prises dans leur vie quotidienne avec la contradiction entre la place réelle que prend le travail rémunéré, « que ce soit en temps, en énergie ou en préoccupations », et la place qu'ils souhaiteraient lui laisser pour mener une vie plus équilibrée au plan personnel et familial. Ils sont coincés entre leur désir d'accéder à une position socialement reconnue sur le marché du travail et une certaine appréhension quant à l'investissement personnel qu'exige l'intégration professionnelle dans un tel contexte. Les personnes qui ressentent la plus forte insécurité adoptent des stratégies qui vont renforcer cette contradiction :

en voulant éviter la précarisation de leurs conditions de travail et avoir un statut de travailleur, elles s'exposent à la précarisation de leurs conditions de vie. Les longues heures de travail, le cumul d'emplois, l'incapacité de refuser des conditions de travail qui entrent en conflit avec la vie familiale et la difficulté à supporter, au plan personnel, un tel rythme de vie tout en se sentant piégées avec la certitude de ne pas avoir de choix sont autant de conduites qui risquent de mener à l'épuisement ou à un désengagement progressif du travail. La fatigue, l'impression d'être vieux avant l'âge et le pessimisme sont aussi des expressions de ce malaise. Malgré tout, bon nombre de personnes gardent la certitude d'avoir des capacités, des compétences, ont une volonté et un courage qui, disent-elles, devraient leur permettre de retrouver une situation d'emploi stable et satisfaisante. Elles opposent une résistance aux conditions qui les atteignent dans leur dignité et jettent un regard très critique sur la société actuelle. Sentant qu'elles ont moins d'emprise sur leur vie professionnelle, elles vont tenter d'atteindre une cohérence avec leurs aspirations en échafaudant des projets. Même s'ils en restent à cet état, ils n'en ont pas moins un ailleurs à soi, un lieu de redéfinition personnelle, de créativité, qui permettrait de retrouver dans le travail le sens qui s'est effrité dans les stratégies de subsistance et d'intégration au marché du travail. Ces résultats corroborent ceux de Schnapper (1994) qui a trouvé des caractéristiques similaires chez des chômeurs qui acceptent bien leur situation, entre autres parce qu'ils manifestent de grandes exigences au plan de la qualité de vie au travail.

Enfin, c'est dans la perspective d'ajouter de nouveaux éléments de compréhension au processus de précarisation du travail, du point de vue des acteurs, que cette recherche sur la précarité d'emploi a été entreprise. Dans un premier temps, nos résultats nous ont permis de décrire les différentes réalités que recouvre le phénomène, ajoutant ainsi un nouvel éclairage aux recherches sur la précarité d'emploi, recherches qui se limitent souvent à l'étude des effets du chômage consécutif à une mise à pied. De plus, l'utilisation d'une approche qualitative nous a permis d'enrichir les connaissances sur les dimensions subjectives de la précarité et, ainsi, de mieux cerner les impacts de la précarité d'emploi non seulement sur les conditions de vie objectives (revenus, conditions de travail, privations), mais également sur la manière dont sont appréhendés ces conditions, les réactions et les sentiments qu'elles suscitent. Enfin, nos résultats apportent un enrichissement des connaissances sur les concepts de rapport au travail et de rapport à l'emploi. Ils mettent par ailleurs en échec l'idée d'homogénéité des situations de précarité. Cette diversité des situations en appelle à des interventions diversifiées dans le but de soutenir efficacement les travailleurs dans leurs démarches d'intégration professionnelle et sociale.

Bibliographie

- ARENDT, H. (1988). *Condition de l'homme moderne*, Paris, Calman-Lévy, 406 pages.
- ASSELIN, S. (2001). « La population active », *Portrait social du Québec. Données et analyses*, Québec, Institut de la Statistique du Québec.
- BERTAUX, D. (1997). *Les récits de vie : perspective ethnosociologique*, Paris, Nathan, 127 pages.
- BOWLBY, G. (2001). « Le marché du travail : bilan de fin d'année », *Perspective*, Ottawa, Statistique Canada, n° 75-001-XPF, 9-21.
- CASTEL, R. (1995). *Les métamorphoses de la question sociale : une chronique du salariat*, Paris, Fayard, 490 pages.
- CASTEL, R. (1994). « La dynamique des processus de marginalisation », *Cahiers de recherche sociologique*, n° 22, 11-27.
- DENZIN, N.K. et Y.S. LINCOLN (1994). *Handbook of Qualitative Research*, Thousand Oak, Sage Publications, 643 pages.
- DUBÉ, A. et D. MERCURE (1997). *Les entreprises et l'emploi. Les nouvelles formes de qualification du travail*, Québec, Les Publications du Québec, 189 pages.
- GOUVERNEMENT DU CANADA. EMPLOI ET IMMIGRATION CANADA (1993). *Classification nationale des professions : description des professions*, Ottawa, Groupe communication Canada.
- HEERY, E. et J. SALMON (2000). *The Insecure Workforce*, London and New York, Routledge, 238 pages.
- ISAKSSON, K. et al. (2000). *Health effects of the New Labour Market*, New York Kluwer Academic / Plenum Publishers, 344 pages.
- KAUFMANN, J.-C. (1996). *L'entretien compréhensif, sociologie 128*, Paris, Nathan, 127 pages.
- LARUE A. et al. (1999). « Intermittence en emploi et construction de la compétence professionnelle », *Cahiers de recherche en éducation*, vol. 6, n° 3, 351-372.
- MALENFANT R. et al. (1999). *Travailler un peu, beaucoup, passionnément...pas du tout. Intermittence en emploi, rapport au travail et santé mentale*, Québec, Centre de santé publique, 97 pages.
- MATTE, D. et al. (1998). « L'Évolution de l'emploi atypique au Québec », *Le marché du travail*, vol. 19, n° 5, mai.
- MÉDA, D. (1995). *Le travail. Une valeur en voie de disparition*, Paris, Aubier, 358 pages.
- MERCIER L., MALENFANT, R. et A. LARUE (2000). « L'expérience en emploi : une expérience de dessension socioprofessionnelle chez les 45-60 ans », *Revue internationale de psychosociologie*, vol. 6, n° 15, 197-208.
- NICOLE-DRANCOURT, C. (1992). « L'idée de précarité revisitée », *Travail et emploi*, vol. 2, n° 52, 57-70.
- PAUGAM, S. (2000). *Le salarié de la précarité*, Paris, Presses universitaires de France, 428 pages.
- PERRET, B. (1997). « Les futurs contradictoires du travail », dans BOISARD, P. et al., *Le travail, quel avenir ?*, Paris, Gallimard, 345 pages.

- PLATT, S. *et al.* (1999). *Changing Labour Market Conditions and Health. A Systematic Literature Review*, rapport préparé pour la European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.
- RIFKIN, J. (1995). *The End of Work*, New York, G.P. Putman's Sons, 350 pages.
- SCHNAPPER, D. (1994). *L'épreuve du chômage*, Paris, Gallimard, 273 pages.
- SIMMEL, G. (1987). *Philosophie de l'argent*, Paris, Presses universitaires de France, 662 pages.
- SUNTER, D. (2001). « Démographie et marché du travail », *Perspective*, Ottawa, Statistique Canada, n° 75-001-XPF, 30-43.

Le Dossier Documentaire de l'UODC

Comment diriger une structure luttant contre l'exclusion sociale et professionnelle ?
Enjeux, défis et paradoxes

- Partie III -

■ **Trois vidéos parues à l'Uodc sur l'insertion sociale et professionnelle..... pp. 134-137**

- Parier sur la compétence des « incompetents ». Entreprendre avec le microcrédit
Catherine Barbaroux, *Site web Université ouverte des compétences* (www.uodc.fr), Vidéo séquencée n°146, février 2013
- Les jeunes, le travail, la société. Sortir de 30 ans de mesures addictives
Jean-Patrick Gille, *Site web Université ouverte des compétences* (www.uodc.fr), Vidéo séquencée n°137, mai 2012
- Comment réussir avec ceux qui n'ont rien ? L'expérience des Ecoles de la 2^{ème} chance (E2C)
Jeanne Schneider, *Site web Université ouverte des compétences* (www.uodc.fr), Vidéo séquencée n°112, octobre 2010

Parier sur la compétence des « incompetents » Entreprendre avec le microcrédit

Catherine Barbaroux

Présidente de l'Adie, Association pour le droit à l'initiative économique



Comment inventer avec les créateurs (-trices) d'entreprise les activités de demain ?

Réponse ordinaire en France : en se concentrant sur les diplômés à Bac + 5 minimum. Formés dans les meilleures universités et grandes écoles, disposant des accès aux capitaux culturels, relationnels et monétaires (le crédit) qui permettent d'entreprendre...

Les promoteurs du microcrédit en France, dont au premier chef l'ADIE (Association pour le développement de l'initiative économique), sur les traces des intuitions et des réalisations décapantes de **Muhammad Yunus** (Prix Nobel de la paix), **pensent et agissent tout autrement**. Que les « incompetents » peuvent créer activité, entreprises et emplois, voire en apprendre aux « compétents » sur le comment agir.

Au Bangladesh, en France et ailleurs, ils s'intéressent à celles et ceux déclarés « incompetents »...

Les Séquences :

- **Extrait découverte.** Microcrédit et création d'activité : la confiance comme « système » (01:31)
- 1. Le microcrédit : l'expérience qui nous vient du Sud (02:43)
- 2. L'Adie aujourd'hui, Association pour le droit à l'initiative économique : 266 emplois créés par semaine... (03:55)
- 3. Une association de microcrédit : les missions, le périmètre d'action, les performances (07:17)
- 4. L'alchimie Adie : « Faire crédit, c'est faire confiance ». Une alternative pour les exclus de l'entrepreneuriat (06:15)
- 5. La force de l'Adie : un accompagnement très professionnel (05:50)
- 6. Les secteurs d'activités couverts par le microcrédit : points faibles, points forts, nouveaux métiers (09:27)
- 7. Les freins au développement du microcrédit (05:39)
- 8. L'expérience de l'Adie : une leçon pour les politiques de l'emploi ? (03:30)
- 9. Pouvoir d'initiative et création d'activité : en France... une vision élitiste ! (06:26)
- 10. Le microcrédit : quels effets d'entraînement des pouvoirs publics en matière de création d'entreprise ? (03:08)
- 11. Quelles dynamiques collectives, quelle place de la formation au sein de l'accompagnement Adie ? (02:13)
- 12. Pourquoi il faudrait miser sur l'intelligence des acteurs ? (05:56)
- 13. Quel modèle économique pour le microcrédit ? Le « métier » de bénévole, le mécénat de compétences (06:18)
- 14. Quels facteurs limitant au développement du microcrédit ? (02:37)
- 15. L'Adie : les partenariats avec les entreprises, le financement de l'association (03:51)
- 16. L'ingénierie de projets territoriaux : un champ à défricher (04:05)

Les Mots-clefs :

Microfinance, microcrédit, création entreprise, insertion par l'économie, territoire, métier insertion, Adie

Vidéo séquencée n° 146
© Pratiques & Stratégies - février 2013

Questions, commentaires, renseignements ? : Université ouverte des compétences, uodc@uodc.fr.
Pratiques & Stratégies - 509 211 959 R.C.S PARIS - 42, rue Monge 75005 Paris - Déclaration d'activité de formation : N° 11 75 45765 75.

Les jeunes, le travail, la société Sortir de 30 ans de mesures addictives

Jean-Patrick Gille

Député de l'Indre-et-Loire



30 ans de « crise », 30 ans de « politiques » d'insertion pour les jeunes en France. En 2011, un quart des jeunes en France qui cherchent du travail sont au chômage.

Dit autrement. Aujourd'hui, un employeur, sain d'esprit, qui veut employer un jeune demande : « **si j'embauche un jeune, j'ai droit à quoi ?** ».

Aujourd'hui, un jeune, sain d'esprit, qui veut travailler, s'engage dans un labyrinthe. Même avec un bac professionnel, un CAP ou un doctorat. Sans parler des 150.000 jeunes (par an !) qui sortent du système éducatif avec rien : pas un diplôme, pas une certification, rien.

Le labyrinthe, c'est celui de la transition vers l'emploi à statut stable. Il peut s'étaler sur près de 10 ans. Sans garantie de résultat. **Vu par un jeune de 20 ans, dix ans, c'est la moitié d'une vie.**

Depuis la nuit des temps, les jeunes, c'était plutôt une chance dans un pays. Pour des raisons étranges, **les jeunes sont devenus en France...**

Les Séquences :

- **Extrait découverte.** Insertion des jeunes : un dynamisme démographique considéré comme un handicap ! (01:42)
- 1. Insertion des jeunes : un dynamisme démographique considéré comme un handicap ! (01:37)
- 2. L'Adie aujourd'hui, Association pour le droit à l'initiative économique : 266 emplois créés par semaine... (03:55)
- 3. Accompagnement, exonérations, contrats aidés : de multiples mesures depuis trente ans (02:34)
- 4. Une jeunesse plutôt formée, des emplois non pourvus, de la peine à s'insérer. La jeunesse : un handicap ? (02:57)
- 5. Des politiques d'insertion des jeunes contre-productives (09:30)
- 6. Les entreprises sont trop dépendantes des aides. La responsabilité sociale d'embauche est à inventer (06:12)
- 7. Les jeunes : la variable d'ajustement du marché du travail (05:45)
- 8. Les conséquences pour la société : intermittence, déqualification, désocialisation... (05:30)
- 9. Travailler la mise en emploi des jeunes : accompagnement global, territoire, formation différée (09:52)
- 10. Travailler la mise en emploi des jeunes : accompagnement global, territoire, formation différée (11:11)
- 11. « Échouez d'abord, on s'occupera de vous ensuite » : pourquoi attendre l'échec scolaire pour agir ?! (04:02)
- 12. Transformer les relations entre système éducatif et mondes du travail. L'expérience des Écoles de la 2ème chance (05:14)
- 13. L'alternance : avant tout un changement de posture (04:14)
- 14. Quelle bonne plateforme pour les jeunes sur le territoire : Missions locales, Pôle emploi, Ateliers de pédagogie personnalisée ? (03:26)
- 15. Politiques du chiffre, quotas, effets d'aubaine, absence d'évaluation : l'alternance dévoyée (05:46)

Les Mots-clefs :

Insertion professionnelle, insertion sociale, emploi, jeune, sortie formation, alternance, politique emploi

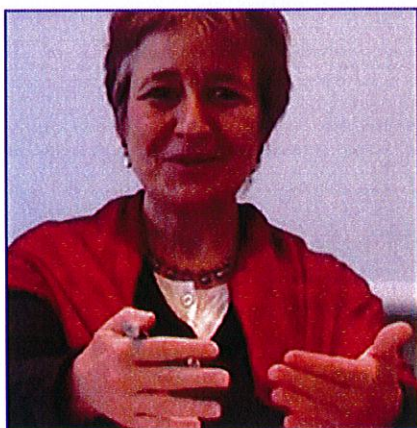
Vidéo séquencée n° 137
© Pratiques & Stratégies - mai 2012

Questions, commentaires, renseignements ? : Université ouverte des compétences, uodc@uodc.fr.
Pratiques & Stratégies - 509 211 959 R.C.S PARIS - 42, rue Monge 75005 Paris - Déclaration d'activité de formation : N° 11 75 45765 75.

Comment réussir avec ceux qui n'ont rien ? L'expérience des Écoles de la 2ème chance (E2C)

Jeanne Schneider

Directrice de l'École de la deuxième chance des Hauts-de-Seine



Les Écoles de la deuxième chance (E2C) aboutissent souvent, pas toujours, à des réussites. Parfois inespérées. Avec des publics « qui n'ont rien ». Quelles sont les conditions de ces réussites ?

Le management ? Le lien avec les entreprises et le territoire ? Une pédagogie originale ? Ou peut-être bien tout cela à la fois...

Quels enseignements peut-on en tirer : **dans les entreprises** (qui accueillent tous les ans une fraction de ces publics), **dans les collectivités territoriales**, **dans les centres de formation professionnelle** ?

Et, bien sûr : quels enseignements pourrait en tirer la formation initiale ?

Car les faits sont aussi têtus que brutaux : **150.000 jeunes sortent tous les ans du système éducatif français sans rien**. Aucun diplôme, aucune qualification : rien ! Et au bout, un taux de chômage affolant : 40 % trois ans après leur sortie, encore 30% sept ans après...

Les Séquences :

1. Préambule : une pratique de terrain réflexive (05:42)
2. Les conditions d'émergence des Écoles de la 2ème chance : une naissance européenne (07:05)
3. Une inscription dans la Stratégie de Lisbonne, le socle commun des compétences (04:54)
4. En France : l'expérience pilote de l'E2C Marseille. Les points communs au sein du réseau des E2C (04:48)
5. Reconnaissance et labellisation des Écoles de la 2ème chance (01:41)
6. Les E2C en région, impliquées sur les territoires (01:55)
7. Le public des E2C : des jeunes qui n'ont rien, volontaires (04:39)
8. L'objectif des E2C : l'emploi, ou la formation professionnelle qualifiante (05:19)
9. Les Écoles de la 2ème chance : quel modèle pédagogique ? (04:20)
10. Quel coût du dispositif « deuxième chance » ? (02:04)
11. Les 7 conditions de réussite des E2C : (1) Un territoire et une volonté politique (05:05)
12. Les 7 conditions... (2) Une formation initiale décalée (04:52)
13. Les 7 conditions... (3) Un apprentissage fondé sur l'idée de la réussite (00:52)
14. Les 7 conditions... (4) Une prise en compte globale de la personne (02:17)
15. Les 7 conditions... (5) Une orientation en amont et pendant le parcours (04:23)
16. Les 7 conditions... (6) Le volontariat et la motivation de la personne (00:33)
17. Les 7 conditions... (7) L'implication des entreprises (01:41)
18. La 8ème condition de réussite des E2C : organisation pédagogique et place des formateurs (05:10)
19. Les limites des Écoles de la 2ème chance (06:03)
20. Quelles pistes pour ceux qui n'ont rien ? (08:55)
21. Une E2C répond-elle au flux de jeunes émanant du territoire ? (02:03)
22. Insertion professionnelle : quelle parole, quelles attentes des entreprises sur le territoire ? (03:21)
23. Transposer le « concept E2C » à l'insertion des adultes de plus de 26 ans ? Aux personnes handicapées ? (02:20)
24. Insérer aux limites du « système » : comment être plus efficace, aller plus vite ? (03:11)
25. Comment fidéliser un réseau d'entreprises disponibles pour les jeunes en insertion ? (02:11)

Les Mots-clefs :

Politique formation UE, jeune, échec scolaire, écoles de la 2ème chance, insertion professionnelle, parcours insertion, alternance