

Céreq

CENTRE D'ÉTUDES ET DE RECHERCHES SUR LES QUALIFICATIONS

Sophie Divay (Éditrice)

REGARDS CROISÉS SUR LES EMPLOIS-JEUNES

Journée d'études / CA-Céreq de Rouen

Université de Rouen, 23 mai 2002

NUMÉRO 173 / JUILLET 2003

173

documents

séminaires

REGARDS CROISÉS SUR LES EMPLOIS-JEUNES

Journée d'études / CA-Céreq de Rouen

Université de Rouen, 23 mai 2002

Sophie Divay (Éditrice)

Sommaire

Avant-propos

Atelier n° 1 : La professionnalisation, objectif annoncé du programme « Nouveaux services, nouveaux emplois »

- Ouverture de l'atelier : **Claude Dubar** p. 7
- Matthieu Hely** p. 11
Les emplois-jeunes dans le secteur associatif
- Patricia Rabelka** p. 21
La professionnalisation des emplois-jeunes du ministère
de l'Agriculture et de la Pêche
- Jean-Paul Cadet** p. 31
Le programme emplois-jeunes dans les collectivités locales :
entre innovation et aide à l'insertion

Atelier n° 2 : Construction et pérennisation de nouveaux emplois ? Les conséquences sur l'emploi

- Ouverture de l'atelier : **Jean Saglio** p. 49
- Frédérique Le Goff** p. 57
Contraintes à la mise en œuvre d'un processus de professionnalisation
dans le secteur hospitalier. Les aléas de la reconnaissance
professionnelle de fonctions inédites, au sein des métiers de la santé
- Denis Merklen** p. 65
La modernisation du service public par la réponse à
des « besoins émergents »
- Daniel Filâtre, Ingrid Volery** p. 75
Les conditions de l'expérimentation d'emplois et services inédits.
L'exemple des emplois-jeunes du développement local
- Christophe Guitton** p. 87
Développer son activité sans construire son emploi : la situation
paradoxe des aides-éducateurs
- Jean-Michel Drouet** p. 115
Peut-on se professionnaliser en occupant un emploi multifonction ?
L'exemple des diplômés du BTSA « Services en Espace Rural »
en emploi-jeune

**Atelier n° 3 : Analyse des emplois-jeunes sous l'angle
des rapports sociaux de sexe**

Ouverture de l'atelier : **Nicole Gadrey** p. 123

Emmanuelle Lada p. 131
Agents d'ambiance et de médiation : une construction
sociale sexuée et ethnicisée en devenir

Sophie Divay p. 143
Division sexuée de l'exercice du pouvoir chez
les médiateurs et médiatrices en emplois-jeunes

Avant-propos

Cet ouvrage renferme dix contributions qui ont été présentées dans le cadre d'une journée d'études centrée sur la question des emplois-jeunes. L'objectif de cette rencontre était de croiser différentes approches disciplinaires et méthodologiques, afin de rendre compte de la diversité des situations de travail qui se sont déployées dans le cadre d'un nouveau contrat aidé.

Ce principe de départ s'accorde pleinement avec les missions du Céreq qui relèvent de l'expertise, de la réalisation d'études et de recherches, ainsi que de l'accompagnement d'actions. En effet, les textes rassemblés ici permettent de cerner un même objet grâce à des démarches complémentaires : certains auteurs dressent des bilans intermédiaires quantitatifs et qualitatifs ou bien rendent les conclusions de leurs évaluations, pendant que d'autres livrent des résultats d'analyses plus théoriques.

Par ailleurs, les activités et les types d'employeurs considérés offrent une grande diversité de cas de figure qui vont, entre autres, des aides-éducateurs de l'Éducation nationale aux « agents de service » en milieu hospitalier, en passant par les « emplois-jeunes de développement local » embauchés par des collectivités territoriales ou des associations. Une telle hétérogénéité révèle en fait la complexité de l'application d'une mesure prise pour lutter contre le chômage des jeunes. En effet, selon leur milieu de travail, ces derniers bénéficient plus ou moins d'opportunités favorables à la construction de leur avenir professionnel.

Le croisement des regards des auteurs a été orchestré par trois chercheurs qui ont, tour à tour et selon leur spécialité, réalisé un exercice de synthèse et questionné les communications tout en stimulant les échanges autour de trois axes de réflexion.

Ainsi, Claude Dubar a-t-il introduit le premier atelier consacré au thème de la professionnalisation qui constitue un aspect central de la loi relative aux emplois-jeunes. Une clarification sémantique s'est imposée face aux utilisations polysémiques de cette notion, sachant que les discours institutionnels ont tout à la fois évoqué la professionnalisation des salariés, celle des structures ou encore celle des postes.

Jean Saglio, ouvrant le second atelier, s'emploie à identifier les incidences d'une telle mesure sur le marché du travail, et se penche entre autres sur les critères de sélection des jeunes ; il traite également des logiques locales qui ont prévalu dans l'instauration de tels emplois.

Nicole Gadrey enfin mène une réflexion fondée sur la lecture de l'ensemble des contributions et met en évidence le caractère heuristique d'une approche en termes de genre. Elle souligne d'une part l'oubli de cette dimension par la majorité des auteurs, et d'autre part, la persistance des stéréotypes de genre repérables dans ces dits « nouveaux » emplois.

Le lecteur trouvera donc dans ce recueil un corpus de textes commentés dont la publication participe à la capitalisation de connaissances sur le dispositif emploi-jeune, aujourd'hui proche de son terme. L'ensemble des matériaux de cette nature constitueront des sources d'informations pour les chercheurs qui choisiront de retracer l'historique d'une vaste mesure qui aura touché directement ou indirectement, cinq années durant, toute une génération de jeunes confrontés au sous-emploi ou au chômage.

Atelier n° 1 : La professionnalisation, objectif annoncé du programme

« Nouveaux services, nouveaux emplois »

Ouverture de l'atelier : Claude Dubar

(Laboratoire PRINTEMPS
Université de Versailles Saint Quentin en Yvelines)

1. Remarques terminologiques préalables

En premier lieu, un préambule terminologique s'impose lorsqu'il s'agit de traiter de la question de la professionnalisation, et ce quel que soit le domaine professionnel considéré. En effet, il est nécessaire de rappeler que les termes « emploi », « métier » et « profession » ne sont pas équivalents. Il faut donc repartir du terme même de profession et réaliser un travail analytique déjà développé dans l'introduction de l'ouvrage « Sociologie des professions » que j'ai écrit avec Pierre Tripier¹ et dont je cite ci-dessous quelques extraits.

Au-delà des nuances, variables selon les dictionnaires (on remarque une forte convergence entre le Littré, le Larousse et le Robert), on peut assez facilement repérer quatre univers de signification, quatre champs sémantiques, associés à quatre types d'usage du terme français profession :

1- Dans le premier sens, défini comme « action de déclarer hautement ses opinions ou croyances », le terme issu du latin *professio* est attesté, dès 1155, dans l'expression « profession de foi », au sens religieux (c'est l'acte de prononcer ses vœux, chez les Bénédictins, par exemple.) Par extension, il désigna aussi, bien plus tard, une attitude politique déclarée (« Anatole France était par profession, anticlérical »). Il s'agit toujours de « déclarer publiquement sa foi religieuse ou ses opinions politico-idéologiques ». La profession est de l'ordre du langagier, du déclaratif (littéralement professer, c'est porter en avant la parole). Ce sens a quelque chose à voir avec celui du terme anglais *calling* (vocation) ou du terme allemand *Beruf* (métier et vocation).

La profession (sens 1) est quelque chose qui s'énonce publiquement et qui est lié à des croyances politico-religieuses.

2- Dans le second sens, défini comme « occupation par laquelle on gagne sa vie », la profession de quelqu'un est son activité rémunérée, quelle qu'elle soit. Qu'il s'agisse d'activité indépendante, salariée, servile ou libérale, la profession est, en ce sens, « ce qui apporte la subsistance grâce à un revenu économique ». Un ouvrier (OS), une employée de bureau, un médecin ou une femme de ménage à temps partiel ont, dans ce sens, une profession tant qu'ils ont un emploi, un revenu issu de leur travail, c'est-à-dire tant qu'ils « gagnent leur vie ».

La profession (sens 2) est le travail que l'on fait dès lors qu'il permet d'en vivre grâce à un revenu. La « mère de famille » est dite « sans profession » parce que son travail est gratuit. Le

¹ Dubar Claude, Tripier Pierre (1998), *Sociologie des professions*, Paris, Armand Colin.

chômeur est « sans profession » parce que chercher du travail n'est pas un emploi (mais il peut se définir par la profession de son dernier emploi...)

3- Dans le troisième sens, défini comme « ensemble des personnes exerçant un métier », le sens du terme profession est proche de celui de corporation ou de groupe professionnel désignant l'ensemble de ceux qui ont le même « nom de métier » ou le même statut professionnel.

On voit l'extrême extension des sens du terme français profession. En passant du nom commun à l'adjectif, on perçoit peut-être mieux encore où réside l'ambiguïté. Car le qualificatif de « professionnel » n'a pas le même sens selon qu'il s'oppose à « amateur » et « bénévole » et qu'il renvoie au fait de « gagner ou non sa vie » (sens 2 d'emploi) ou qu'il s'oppose à « débutant » ou « apprenti » et qu'il renvoie au fait d'être ou non complètement intégré au groupe, confirmé dans son métier, expérimenté dans son activité qualifiée, reconnu par ses pairs mais aussi se déclarant comme tel (sens 3 de groupe professionnel et sens 1 d'identité), reconnu, expert « dans son art ». Mais, on peut être « pro » et « ne pas être professionnel » (sens 2) parce que son sport, par exemple, reste une discipline d'amateur (comme le rugby, jusqu'à très récemment, en France).

Inversement, on peut être qualifié de « débutant professionnel » si l'on gagne sa vie avec une activité, un emploi que l'on ne maîtrise pas bien et qui ne sert pas à s'identifier...

Le problème se complique encore si l'on se souvient que le « métier » vient du latin *ministerium* qui veut dire « service » (« ministère ») et que l'on peut « se déclarer au service de » (sens 1) quelqu'un ou de quelque chose (une « cause ») en étant bénévole, militant, mobilisé, « motivé » comme on dit aujourd'hui, sans « gagner sa vie » (sens 2), et sans être reconnu comme tel (par un salaire), mais en se sentant appartenir au groupe de ceux qui font la même chose (sens 3).

4- Enfin, le terme profession désigne de plus en plus souvent, en France, depuis la généralisation de la négociation salariale, entre les « partenaires sociaux », (syndicats et patronat), la branche professionnelle réunissant tous ceux (salariés, indépendants et patrons) qui travaillent dans le même secteur (transport routier, chimie, grande distribution ou impôts) et donc font partie de la même profession (sens 3) en se reconnaissant dans les mêmes représentants patronaux ou syndicaux.

Selon les quatre définitions du terme profession qui viennent d'être dégagées, quatre sens différents peuvent être attribués à la notion de professionnalisation :

1- Dans ce premier cas de figure, la professionnalisation recouvre la salarisation d'activités bénévoles qui se transforment en emplois (quels qu'ils soient).

2- La professionnalisation peut également correspondre à la spécialisation d'un domaine qui passe par l'acquisition d'une qualification ou d'une compétence spécifique.

3- Le terme professionnalisation renvoie également à la monopolisation ou à la clôture sociale d'une activité qui acquiert ainsi une forme de protection légale grâce à l'obtention du statut de « profession », comme cela a été le cas pour les experts-comptables en 1946 en Angleterre et en 1966 aux États-Unis.

4- La professionnalisation recouvre un dernier sens d'ordre « structurel » désignant la montée en prestige d'un secteur, évolution connue notamment par certains sports. Cette acception

rejoint la définition du dictionnaire Larousse : « Caractère d'une activité dont l'exercice tend à devenir professionnel, à ne plus être confiée qu'à des spécialistes, des gens de métier. »

L'examen des termes profession et professionnalisation appelle une dernière remarque préalable. Il convient en effet de souligner que le terme français professionnalisation est une traduction du mot anglais *professionalization* qui a fait l'objet de nombreux débats théoriques. On retiendra l'article de Wilenski (1964)² intitulé « *The professionalization of everyone ?* » où l'auteur adopte une position typiquement fonctionnaliste discutée et mise en question par la sociologie interactionniste des groupes professionnels et notamment par Everett C. Hughes. Selon Wilenski, il existe des activités qui peuvent devenir des professions – et se référer à des savoirs théoriques – et d'autres qui ne le peuvent pas. L'approche fonctionnaliste retient trois critères déterminants dans l'avènement d'une profession : le suivi d'une formation universitaire longue, l'existence d'un savoir pratique et l'élaboration d'un code déontologique.

Ces rappels terminologiques avaient pour but de préciser le cadre théorique qui a éclairé la lecture des communications de l'atelier n° 1 qui vont maintenant être présentées.

2. Trois communications, sources de trois enseignements sur les emplois-jeunes

Dans son texte, Matthieu Hély s'intéresse aux emplois-jeunes du secteur associatif. Pour devenir des professionnels, ces emplois-jeunes doivent se construire une justification morale qui relève de l'éthique soit de la conviction, soit de la responsabilité. Cette démarche amène alors à définir deux types d'identité professionnelle, celle de responsable et celle de permanent. Selon le type d'identité de référence, les salariés en contrat emploi-jeune connaissent des situations différentes.

Les plus proches du type-idéal du « permanent » privilégient les normes communautaires plutôt que professionnelles. Plus souvent en contrat à durée déterminée, ils parviennent difficilement à intégrer leur travail actuel dans leur projet de vie. Les salariés qui se reconnaissent dans le type-idéal du responsable entretiennent quant à eux un rapport plus positif à leur travail qu'ils vivent sur le mode de la vocation ou de la passion. Ces positions dépendent en grande partie des possibilités offertes par l'association employeur : le « responsable » bénéficie en effet de meilleures conditions d'intégration professionnelle que le « permanent », notamment grâce à de plus nombreuses opportunités de formation.

Patricia Rabelka, quant à elle, s'est penchée sur les emplois-jeunes du ministère de l'Agriculture et de la Pêche. Dans ce cas de figure, la professionnalisation est synonyme de pérennisation des postes sur de « nouveaux emplois » encore à identifier. Le rôle central du contexte organisationnel est mis en évidence, notamment à travers la description de la place des organismes professionnels de droit privé au sein des établissements scolaires de droit public. En l'occurrence, c'est l'organisation qui construit la professionnalisation des emplois-jeunes.

Jean-Paul Cadet, enfin, traite de la mise en place du dispositif emploi-jeune au sein des collectivités locales. Il décrit l'action des acteurs impliqués dans ce processus et dégage également les objectifs poursuivis par les élus et les modes d'intervention d'intermédiaires extérieurs ou appartenant à l'organisation qui assurent un lien entre les orientations politiques délimitées dans le temps et le personnel des services où sont affectés les emplois-jeunes.

² Wilenski H., (1964) *The professionalization of everyone ?*, *American Journal of Sociology*, 2, p. 137-158.

Les démarches participatives sont conçues comme propices à la définition de nouveaux emplois, mais la consultation des usagers et des personnels concernés se heurte toutefois à des résistances organisationnelles. Par ailleurs, l'intégration des emplois-jeunes et la question de leur professionnalisation dans de nouvelles activités suppose des remises en question d'ordre réglementaire et institutionnelle que les organisations n'ont pas toujours pu ou su mettre en œuvre à temps, notamment à cause de la prédominance accordée aux objectifs d'insertion des jeunes, plutôt qu'à celui de la modernisation du service public.

De ces textes, on peut dégager trois idées-forces à propos de la question de la professionnalisation.

Tout d'abord, lorsque la professionnalisation renvoie à la pérennisation des emplois-jeunes, elle s'avère être une question de stratégie à mettre en place par l'organisation, conçue en tant qu'association ou réseau. Pour que la stratégie adoptée soit efficace, il faut tout d'abord agir dans le sens d'un renforcement de la structure, par ailleurs, pouvoir mobiliser des ressources financières et enfin que les employeurs aient confiance dans leurs emplois-jeunes.

Dans une telle perspective, le primat est donné à l'organisation sur les personnes concernées, et c'est peut-être pour cette raison qu'une grande importance a été accordée à la notion d'identité professionnelle par les auteurs.

La professionnalisation de « nouveaux services » soulève en second lieu la question de l'éthique ou de la déontologie professionnelle : quelle est en effet la légitimité des fonctions de sécurité ou de maintien de l'ordre qui sont confiées à certains emplois-jeunes ? Sur quoi repose cette légitimité et est-elle purement instrumentale ?

Enfin, la professionnalisation des emplois-jeunes dépend de la gestion des frontières professionnelles, c'est-à-dire des relations avec les groupes professionnels faisant partie de leur champ d'intervention. La reconfiguration de la segmentation du milieu professionnel considéré est en fait la résultante des rapports de pouvoir, d'influence et de confiance qui vont s'instaurer. Afin de mieux comprendre de tels processus dynamiques, on se reportera notamment à un article de 1961 de Bucher et Strauss intitulé « *Profession in process* ».³

³ Bucher Rue, Strauss Anselm (1961), Professions in process, *American Journal of Sociology*, 66 (4), p. 325 – 334 (Article traduit par Jean-Michel Chapoulie in : Strauss Anselm (1992), *La trame de la négociation*, Paris, L'Harmattan.)

Les emplois-jeunes dans le secteur associatif

Matthieu Hély

Force est de constater que le contrat « emploi-jeune », parce qu'il partage avec le secteur associatif l'ambition de parvenir à la création de projets d'utilité sociale susceptibles d'aboutir à de nouvelles formes d'activités et d'emploi, poursuit une dynamique amorcée par des programmes d'insertion antérieurs.

En effet, sa vocation initiale était moins de créer une nouvelle catégorie d'emploi, que de générer de nouveaux projets et de nouvelles activités. Il confirme donc l'idée communément admise que la participation à toute activité constituée sous la forme d'un projet défini, même à court terme, est préférable à l'absence d'activité et permet aux « immobiles » d'accroître leurs chances d'être employables⁴. Par ailleurs, on peut souligner que la participation active des associations à ce dispositif témoigne de leur volonté de valoriser le statut de leurs activités. Près du quart d'entre elles déclarent avoir embauché un ou plusieurs salariés dans le cadre de ce dispositif⁵. Au-delà des affinités réciproques qui unissent associations et emplois-jeunes (tous deux visent à la création de projets d'utilité sociale), quelles sont les conditions pour que le dispositif atteigne l'objectif de justice sociale qu'il s'est assigné ?

Les deux enquêtes que nous avons menées auprès de salariés d'associations⁶ peuvent contribuer à répondre à cette question. En effet, elles éclairent à la fois les fondements de l'intégration des salariés à l'entreprise associative⁷ et les modes de construction de sa légitimité. Or comme nous le verrons dans une deuxième partie, ces deux dimensions ont des conséquences décisives sur les identités des salariés relevant du contrat « Nouveaux services, emplois-jeunes » (NSEJ).

1. L'entreprise associative au carrefour du lien communautaire et de la relation contractuelle

L'entreprise associative est, par définition, une organisation composite et ambivalente qui concentre en son sein plusieurs oppositions. Elle émerge ainsi à la fois de liens primaires (relatifs à la sphère privée : avec la famille, les amis, les voisins) et secondaires (relatifs à la sphère publique : essentiellement avec les entreprises et les administrations). Elle conjugue le don (par le bénévolat) et le contrat (par le salariat) et combine les attributs de l'entreprise (recrutement de personnel et gestion de prestations économiques) avec ceux de l'association (élection de représentants légitimes du groupement et fonctionnement démocratique). Le lien entre l'association employeur et son personnel salarié relève donc d'une nature composite, à la fois fondée sur l'éthique associative et les valeurs professionnelles, la vertu désintéressée et la

⁴ « Sont également pertinents par rapport à l'établissement d'une cité par projets tous les emplois aidés visant à l'insertion professionnelle - contrats Emploi-Solidarité, missions locales, stages, contrat de qualification, contrat d'insertion, etc. - dont les promoteurs, tout en admettant qu'ils conduisent inégalement à un emploi stable, soulignent les aspects bénéfiques dont le moindre n'est pas de donner une stabilité pendant "quelques mois" qui "offre la possibilité de reconstruire des projets". » (Chaipello, Boltanski, 1999, p. 490).

⁵ 23,1 % des associations employant du personnel ont participé au programme. (Le Pors, 2001, p. 112).

⁶ Cf. Hély (2000, 2002).

⁷ Ce terme désigne une association employant du personnel salarié. (Alix, Castro, 1990).

contribution intéressée, le don et le contrat. Cette tension intrinsèque à toute entreprise associative donne lieu à l'élaboration conjointe de deux modes distincts d'intégration des salariés à l'entreprise associative : l'intégration de type communautaire et l'intégration de type professionnel.

1.2 La bipolarité du lien associatif

L'intégration communautaire repose sur deux dimensions complémentaires : la réciprocité et la prise de parole. C'est par la conformité à ces principes que se réalise le sentiment de participer à une action collective. Dans les multiples entretiens réalisés auprès des salariés, le thème de la réciprocité est apparu comme l'élément caractérisant le mieux la singularité de la relation associative. En effet, le fait associatif émerge généralement d'espaces publics de proximité et repose donc sur une « économie du don » (Caillé, 1998). La relation entre l'intervenant, bénévole ou salarié, et « l'usager » s'apparente moins à une prestation unilatérale qu'à un échange mutuel où le donateur semble paradoxalement s'enrichir de ce qu'il offre. La symétrie propre au rapport économique est absente, car comme le fait remarquer avec justesse Jacques T. Godbout, « le retour est plus grand que le don initial. Lorsqu'il y a retour, ce dernier s'éloigne généralement du principe d'équivalence marchande. Les partenaires semblent même prendre plaisir à déséquilibrer constamment l'échange par rapport à l'équivalence marchande, autrement dit à se maintenir en état de dette réciproque. Le champ du don se situe entre deux pôles, celui où le déséquilibre est tellement grand que l'on a l'impression de "se faire avoir" et où l'on quitte la relation, et celui de l'équivalence, dans lequel on s'acquitte d'une dette qui met aussi fin à la relation. » (Godbout, 1992, p. 136).

Cette dimension explique, par ailleurs, toute la difficulté qu'il peut y avoir à vouloir formaliser, expliciter, et structurer les compétences caractérisant le travail associatif. Le don est par définition non-prescrit. Il est un contrat implicite, tacite qui résiste à toute tentative de contractualisation. Il ne requiert pas d'apprentissage technique ou objectif, mais dépend de qualités personnelles. C'est du moins le sens des propos des salariés engagés dans une démarche « d'échange ».

La singularité de l'association est également d'associer plusieurs personnes autour d'un projet commun. En effet, au-delà de l'adhésion au principe de réciprocité symbolisé par la participation bénévole, la contribution des salariés à la définition du projet associatif constitue, en quelque sorte, la seconde dimension du processus d'intégration de type communautaire. Le philosophe Jürgen Habermas (1987) a construit le concept « d'activité communicationnelle » pour désigner toute action sociale orientée vers la compréhension intersubjective par la constitution d'un accord collectivement partagé, acquis, non par la force, mais grâce à des convictions communes émergeant de la discussion rationnelle. « L'agir communicationnel » remplit, à cet égard, un rôle fondamental en servant de socle à l'intercompréhension et en renouvelant ainsi le savoir culturel d'une société ; il permet par ailleurs de coordonner les actions sociales en fondant la solidarité et l'intégration nécessaires à leur régulation ; enfin, il structure les personnalités individuelles en servant de base au processus de socialisation. Dans un monde où le sens de nos actions ne va plus de soi et nécessite en permanence d'être légitimé et justifié, où les valeurs ne forment plus un système homogène et unifié, « l'agir communicationnel » revêt ainsi une fonction vitale dans le processus d'intégration sociale.

Le lien salarial génère une autre forme de solidarité (ou de mode d'intégration) davantage fondée sur la complémentarité et l'interdépendance des groupes d'individus entre eux que sur la conformité à des valeurs. Le rapport salarial, qui relève d'un lien de type secondaire (ne reposant

pas sur un sentiment d'appartenance mais sur des intérêts communs), institue un autre mode d'intégration fondé sur la reconnaissance professionnelle et l'affiliation au système de protection sociale (assurances maladie, vieillesse et chômage). Par la reconnaissance morale de ses compétences professionnelles et sa contribution matérielle à l'activité économique, le salarié peut acquérir des satisfactions de plusieurs ordres (Paugam, 2000). La valeur du travail peut en effet être à la fois intrinsèque (l'activité en elle-même) et extrinsèque (les rétributions issues de l'activité : salaire, congés, horaires, avantages sociaux...)

Cependant, le travail n'est pas le seul principe qui permet d'apprécier la validité de ce mode d'intégration. L'emploi constitue par ailleurs un socle générateur de droits sociaux (assurance chômage, assurance maladie...) qui enrobe l'activité professionnelle. Le statut de l'emploi peut être plus ou moins protecteur et apporter des garanties plus ou moins stables face à l'incertitude de l'avenir. L'emploi sous contrat à durée indéterminée, à temps plein et auprès d'un employeur unique a peu à peu été érigé comme une norme de l'activité professionnelle (Castel, 1999). Mais la multiplication des « formes particulières » d'emploi (C.D.D. [contrat à durée déterminée], contrats aidés, intérim, stages, contrats d'apprentissage...) tend à accentuer les inégalités dans la hiérarchie de l'emploi. Ces deux dimensions complémentaires, rapport au travail et rapport à l'emploi, constituent les fondements d'un autre mode d'intégration que l'on peut qualifier de « professionnel ».

L'articulation entre les deux modes d'intégration, communautaire et professionnel, que l'enquête a permis de faire émerger, détermine donc les formes de la participation des salariés à l'activité associative. Mais, quels sont les facteurs qui structurent cette articulation ? Ce sera l'objet de notre seconde partie.

1.2 Du bien commun au compromis de principes de légitimité

Une étude juridique approfondie de Nicole Alix et Sami Castro (1990) sur les problèmes posés par l'imbrication d'activités à la fois associatives et économiques soulignait l'ambivalence des règles de droit applicables à ce type d'« être hybride ». Elle préconisait de distinguer les règles qui confortent la qualité d'entreprise de celles qui s'y opposent. En outre, elle apportait une remarque pertinente sur la nature du pouvoir au sein de l'entreprise associative. Dans l'entreprise « classique », les détenteurs légitimes du pouvoir sont les personnes, propriétaires du capital et des moyens de production. À la différence de cette dernière, la vocation citoyenne de l'organisation associative a eu pour effet d'instaurer des règles démocratiques de fonctionnement permettant de désigner des élus.

Or, lorsqu'une activité associative donne naissance à une ou plusieurs prestations économiques, les statuts rédigés dans le contrat d'association se montrent généralement peu significatifs concernant la régulation des relations entre l'association et son personnel. Ce sont alors les acteurs du groupement qui, en exploitant l'ambivalence des normes écrites, vont définir les modalités d'exercice de l'autorité et établir les fondements de sa légitimité. Il est en effet important de rappeler que toute activité économique exercée dans le cadre d'un établissement relevant du statut associatif n'est légitime qu'à condition d'être au service de son objet (Boltanski, Thévenot, 1991).

Cette disposition légale attestant de la non-lucrativité du groupement associatif contraint donc ses responsables à justifier toute action économique (et notamment le recrutement d'un personnel salarié), en s'appuyant sur un large éventail de principes de légitimité, extérieurs à son objet. Ces responsables sont donc tenus d'effectuer, d'une certaine manière, une « montée en

généralité » en mobilisant une grandeur supérieure à celle déjà contenue dans le projet associatif. Ce qui la conduit ainsi à conjuguer une légitimité « primaire » issue de son objet et un principe secondaire de légitimité contenu dans la logique intrinsèque à ses « activités moyens ».

Prenons l'exemple d'une association qui se donne pour vocation d'assurer la promotion d'un style de musique particulier et qui s'appuie, au moment de sa fondation, sur une légitimité « artistique » (valeurs de la liberté de création et de l'imagination). Ayant choisi de traduire son projet par la constitution d'un orchestre professionnel, cette association bénéficie du soutien des pouvoirs publics et se voit alors investie d'une mission de service public. Elle doit alors concilier sa logique première (artistique) avec un principe de légitimité extérieur à son objet (légitimité institutionnelle fondée sur la poursuite de l'intérêt général).

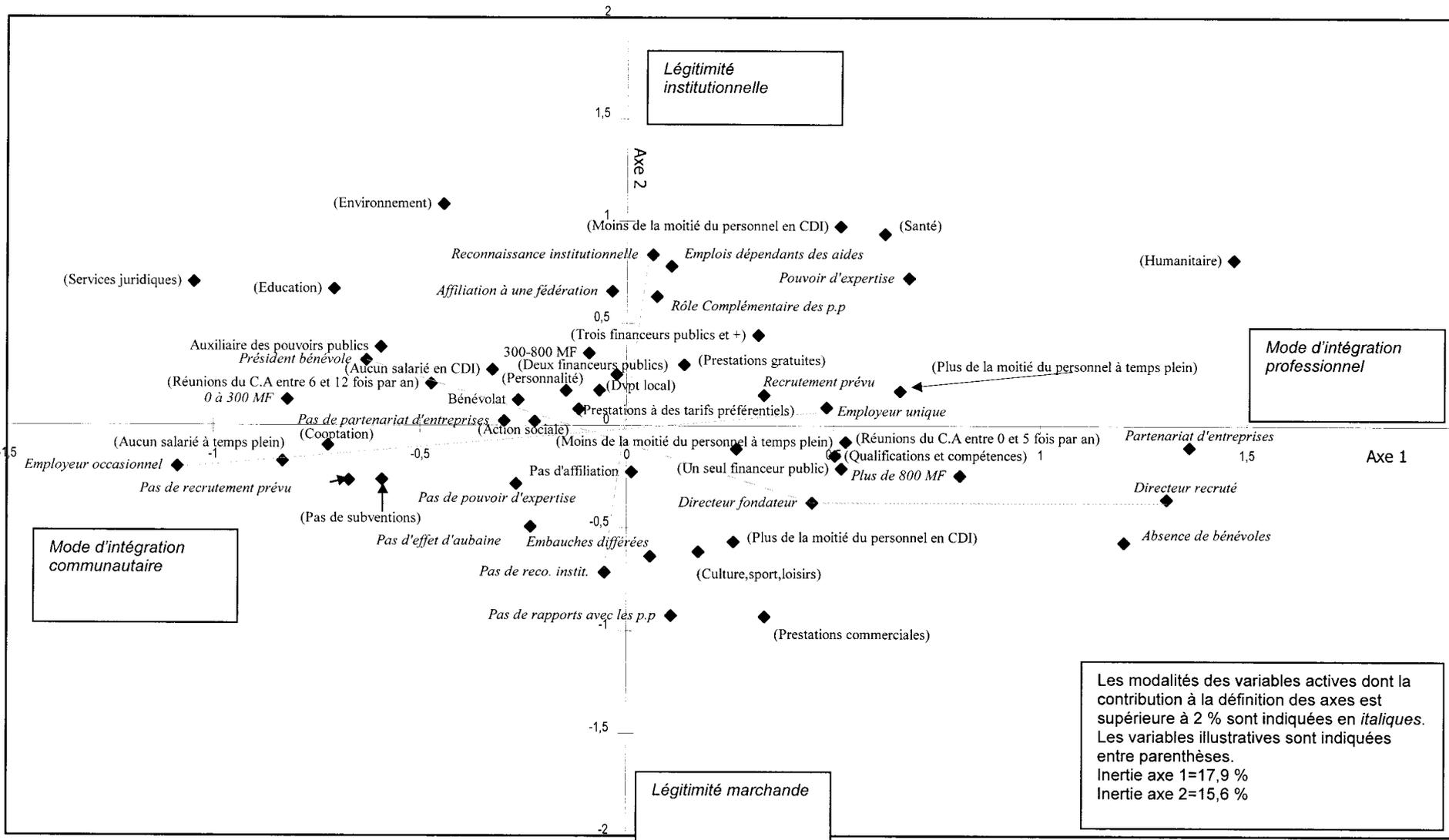
Pour résumer, lorsque l'association devient entreprise, elle se trouve confrontée à deux problèmes :

- l'ambivalence des formes de son lien social (entre don et contrat) : elle doit concilier les principes de l'intégration communautaire avec ceux de l'intégration professionnelle. Le lien entre le salarié et les administrateurs bénévoles oscille donc entre la relation interpersonnelle et le rapport salarial ;
- la redéfinition des fondements de sa légitimité (en articulant son objet avec ses moyens) : elle doit formuler un ou plusieurs principes de légitimité, extérieurs à son objet de départ, garantissant la conformité des activités économiques avec son projet. Les règles de fonctionnement sont alors le fruit de l'articulation entre différentes logiques hétérogènes, issue à la fois du projet et des activités économiques de l'action associative.

Du conflit entre plusieurs principes de légitimité (issus tant de l'objet associatif que des activités économiques qui en découlent) émerge donc une manière singulière de concilier lien communautaire et solidarité professionnelle. L'analyse factorielle des correspondances présentée ci-après montre que ces propositions sont validées par l'enquête⁸.

⁸ Cf. Hely (2002).

Formes d'entreprises associatives



2. Fondements du lien associatif et modes de construction identitaire

Le salarié relevant du dispositif « NSEJ » peut-il s'appuyer sur une « identité statutaire » qui lui permette de se définir positivement ? Présenté lors de sa création comme une mesure de promotion d'activités d'utilité sociale, ce dispositif a, dans les faits, été reçu par les acteurs comme une aide à l'insertion des jeunes en difficulté⁹ dans la lignée des dispositifs d'insertion antérieurs (comme le C.E.S. [contrat emploi solidarité], notamment). Comment se valoriser quand la personne qui vous a recruté fait figure de « mécène » et que votre statut vous éloigne de la norme de l'emploi légitime ? Comment transcender une identité relationnelle pour autrui « négative » ? Le salarié « emploi-jeune » est ainsi confronté à l'injonction de dépasser une identité purement « statutaire » par la réalisation du compromis entre ce qu'est l'association et ce qu'elle fait (« Soi-même réflexif »¹⁰) et l'inscription de son expérience dans une trajectoire biographique (« Soi même comme projet »).

2.1 La relation associative et ses principes de justice

Nous avons déjà noté plus haut que toute association employant du personnel doit concilier les valeurs contenues dans son projet fondateur avec les moyens qu'elle se donne pour les réaliser. Ce conflit de légitimité se retrouve également au cœur de l'identité du jeune salarié. Il est amené par sa pratique et dans ses interactions quotidiennes à articuler différentes logiques d'action et à ainsi opérer des compromis entre plusieurs formes de justice. Il doit donc faire appel à ses capacités réflexives pour construire une justification morale qui le distingue des motifs purement affectifs de l'engagement bénévole ou militant et le rapproche d'une éthique de la responsabilité.

À cet égard, Max Weber (1995) a particulièrement insisté sur le fait que « l'orientation affectuelle et l'orientation rationnelle en valeur de l'activité se différencient l'une de l'autre par le fait que la seconde élabore consciemment les points de direction ultimes de l'activité et s'oriente d'après ceux-ci d'une manière méthodiquement conséquente » (Weber, 1995, p. 56). On peut ainsi distinguer les salariés dont la pratique professionnelle ne fait pas l'objet d'une formalisation méthodiquement conséquente des principes éthiques qu'elle met en jeu, de ceux qui en prenant de la distance vis-à-vis d'eux-mêmes parviennent à mobiliser leur « conscience réflexive » au sens de Giddens pour accéder à une légitimité supérieure. Ce découpage met ainsi en évidence deux modes de construction de l'identité « d'emploi-jeune associatif ».

La configuration identitaire du premier type de salarié a été qualifiée d'« identité de permanent » pour souligner qu'aucun critère, mis à part la durée de l'engagement, ne distinguait son action de celle du bénévole. Les motifs de sa pratique professionnelle ne font pas l'objet d'une régulation éthique, mais sont davantage contenus dans un ethos, c'est-à-dire d'une morale intériorisée (en général, celle contenue dans le projet fondateur de l'association). Le permanent est donc dans l'impossibilité de s'appuyer sur une légitimité professionnelle qui le distingue du bénévole ou du militant et le singularise.

⁹ Dans l'enquête réalisée par le Commissariat Général du Plan, il était demandé aux employeurs associatifs de définir l'objectif du dispositif à partir de plusieurs propositions. Le motif « a contribué à diminuer le chômage des jeunes » a été davantage cité que « a permis de développer des activités d'utilité sociale » (respectivement 88 % et 82,3 % des associations employeurs). (Le Pors, 2001).

¹⁰ Le vocabulaire est emprunté à Claude Dubar (2000).

Le repli sur la seule « identité statutaire » tend alors à disqualifier la légitimité des compétences du salarié. « Jeune » signifiant ainsi « inexpérimenté ». Le salarié disqualifié par un statut situé au bas de la hiérarchie de l'emploi n'a donc pas l'opportunité de se réaliser par son œuvre, comme le laisse transparaître le témoignage suivant :

Enquêteur : « Ton emploi répond suffisamment à tes attentes ?

Enquêtée : « Moi, je ne me sens pas professionnelle. Mais, je travaille. Enfin comme on dit, la formation, c'est toute la vie... Je suis "emploi-jeune" avant d'être professionnelle... »¹¹.

En revanche, les salariés capables d'articuler le principe de justice contenu dans l'objet associatif avec celui qui régit ses moyens mobilisent leur « conscience réflexive » pour réaliser un compromis entre plusieurs formes de légitimité. De fait, leur action est guidée par la rationalité axiologique, chère à Weber, car elle est fondée sur des convictions et orientée « d'une manière méthodiquement conséquente ». Prenons ainsi l'exemple d'un salarié recruté en tant que « coordinateur » dans une association d'éducation populaire. Le projet de cette association adopte un registre civique et se fonde sur le principe de l'égalité des chances. Or, le mode d'intervention choisi ne vise ni à « corriger » les inégalités scolaires en s'appuyant sur le principe de la redistribution (comme le fait l'État social en instituant un système de bourses et d'aides), ni à accroître la compétitivité scolaire des élèves, mais à développer leur esprit d'initiative et leur capacité à faire des projets débordant le cadre de l'enseignement théorique.

La réussite scolaire n'est donc pas le seul critère d'évaluation de son action¹² : que le bénévole ait pu tisser des relations de confiance avec l'enfant en éveillant son intérêt pour des activités ludiques ou artistiques est déjà en soi un succès. La capacité de faire des projets devient donc un principe de justice en soi et constitue le cœur du métier de « coordinateur », celui-ci consistant à créer des réseaux d'acteurs institutionnels, associatifs et privés autour de projets éducatifs locaux. Ainsi, le coordinateur doit justement « coordonner » éthique de conviction du militant (croyance en l'égalité des chances) et responsabilité du gestionnaire (faire confiance aux autres pour mettre en place des projets d'activité), mais sans confondre l'une et l'autre de ces deux formes de justice. Les entretiens réalisés démontrent ainsi que les interactions locales, *a priori* singulières, ne sont donc pas dépourvues d'enjeux de justice plus généraux. Ainsi, les salariés parvenus à concilier au sein de leurs pratiques l'esprit du projet associatif et la légitimité des moyens nécessaires à sa réalisation ont permis de créer le type-idéal de l'« identité de responsable ».

2.2 Du projet collectif au projet individuel

La certitude de la légitimité de son rôle professionnel permet alors de conjurer le risque de discrédit que suscite l'appartenance à la catégorie des « emplois-jeunes ». Celle-ci se traduit par des stratégies de résistance au stigmatisme et aux coups portés à son identité sociale. Certains affirment leur singularité en s'appuyant sur une légitimité professionnelle reconnue pour détourner le stigmatisme sur une catégorie jugée inférieure. Ainsi, ils cherchent à

¹¹ (Coordinatrice, salariée sous contrat emploi-jeune [CDI], emploi à plein temps, association d'habitants) Cf. Hely (2002, entretien n° 11).

¹² On rassure ainsi les bénévoles en leur disant que « les objectifs en termes de progrès scolaire ne sont pas directement les vôtres, mais ceux de l'école ». (Cf. Document interne de l'association.)

se distinguer de leurs homologues embauchés dans la fonction publique (Police, Éducation nationale) en refusant radicalement d'être confondus avec ces derniers. L'ultime chance étant pour eux de transcender cette identité disqualifiante en inversant ses effets négatifs. L'identité catégorielle devient alors un instrument, un outil au service de son détenteur qui permet de transformer le sentiment d'occuper un statut d'emploi négatif en fierté d'appartenir à un groupe marginal. Exactement comme l'aveugle conjure le discrédit social généré par son handicap en le dévoilant sciemment par de multiples accessoires (cane blanche, lunettes noires), l'emploi-jeune associatif peut choisir d'exhiber volontairement son statut.

Ainsi, ces multiples stratégies de présentation de soi ont pour conséquence de construire, au sein même d'une catégorie *a priori* homogène, une infra-hiérarchie à la manière de ce que Serge Paugam a pu observer chez les usagers des services d'action sociale (Paugam, 1991). Cependant, si cette distanciation vis-à-vis d'une identité pour autrui négative est possible, c'est essentiellement grâce au transfert réussi de la légitimité de l'action associative dans les pratiques professionnelles.

Toutefois, comme le fait justement remarquer Claude Dubar (2000), l'identité personnelle ne se résout pas à sa dimension synchronique et se fonde également sur la trajectoire biographique des individus. Être capables d'inscrire leur expérience professionnelle dans la continuité d'un projet de vie constitue, pour les salariés, le cœur de leur « subjectivation » (au sens de la capacité d'attribuer un sens subjectif à sa trajectoire sociale). Le dispositif « NSEJ », nous l'avons noté, est également porteur de l'idéal de justice contenu dans la cité par projets. Sa vocation est en effet de réduire les inégalités de capacité à se projeter dans le futur en redonnant une stabilité provisoire aux jeunes menacés par la précarité ou le chômage par l'intermédiaire de projets d'utilité sociale.

Il relaye en cela les appels formulés par Amartya Sen (2000) pour une redéfinition de l'inégalité fondée non plus sur le bien être effectif, mais sur ce qu'il appelle la « capacité » (Sen, 2000), c'est-à-dire la liberté dont jouissent réellement les individus pour choisir la vie qu'ils estiment désirable. À cet égard, notre modeste enquête nous a ainsi permis de constater que les salariés n'étaient pas égaux face à cette liberté de choix et que cette propension à faire des projets dépendait directement des conditions de leur intégration sociale. Ainsi, pour les salariés proches du type-idéal du « permanent », la forme dominante du lien associatif se polarisait davantage sur des normes communautaires que sociétales ou professionnelles. Souvent embauchés en contrat à durée déterminée, soulignant l'avenir incertain de leur activité, ces derniers peinent à intégrer leur travail dans leur projet de vie. Disposant de peu de reconnaissance et d'une faible légitimité professionnelle, leur droit à la formation est peu ou mal exploité.

Or, l'apprentissage, lorsqu'il est soumis à des attentes pratiques, favorise la mise en œuvre de la réflexivité et la mise en récit de ses expériences. Comme le met en évidence une enquête statistique récente¹³, il existe une césure importante entre le groupe de jeunes dépourvus de projet personnel de formation et le groupe de jeunes s'en étant assigné un. Ainsi, alors que le permanent a davantage le sentiment d'une relégation ou au mieux d'une transition, le responsable tend à se rapprocher d'un rapport au travail sur le mode de la « vocation » et de la « passion ». Par ailleurs, les salariés proches de ce dernier type sont plus confiants dans la stabilité de leur emploi et jouissent de conditions de travail plus acceptables. L'entreprise associative, à laquelle ils appartiennent, se conforme davantage aux normes du droit du travail et se rapproche du modèle de l'intégration professionnelle. Conscients du droit

¹³ Le Pors (2001, p. 78).

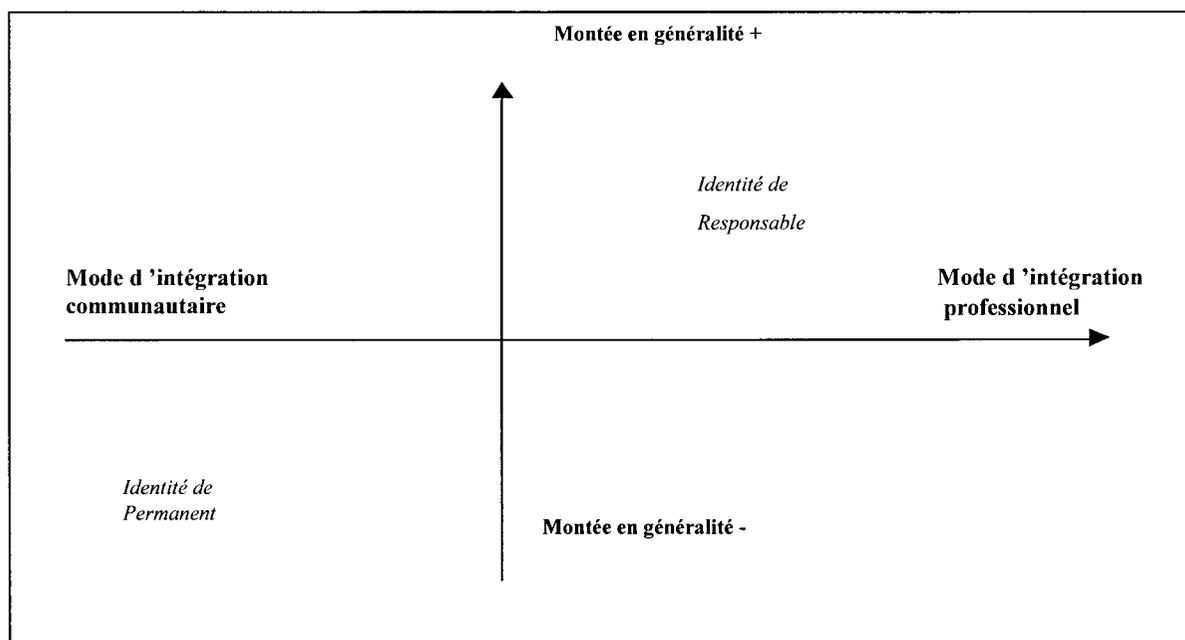
à la formation qui leur est proposé et souvent encouragés par leur employeur, ils le capitalisent en l'inscrivant à l'intérieur d'un projet personnel.

3. Conclusion

Bien que testée à une petite échelle, l'hypothèse mise au jour par le travail récent de Serge Paugam (1999) selon laquelle les identités des salariés seraient fortement structurées par la forme de leur intégration professionnelle semble ici confirmée. Le dispositif « NESJ » atteint donc son objectif de justice sociale essentiellement quand le salarié dispose des conditions d'intégration les plus conformes au type idéal de l'intégration professionnelle (cf. schéma ci-dessous).

La situation de ce dernier dépend donc beaucoup de la configuration de l'entreprise associative qui l'a recruté (cf. analyse des correspondances). Celle-ci n'est pas toujours susceptible de fournir au salarié une légitimité professionnelle qui soit le fondement de son identité sociale.

Schéma des types du Permanent et du Responsable



Matthieu Hely

Doctorant au Lasmas – Institut du longitudinal / EHESS

IRESO, 59 rue Pouchet - 75 017 Paris

Tél. : 01.40.25.12.39

E-mail : helymatthieu@aol.com

Bibliographie

- Alix N., Castro S. (1990), *L'entreprise associative*, Paris, Economica.
- Boltanski L., Thévenot L. (1991), *De la justification. Les économies de la grandeur*, Paris, Gallimard.
- Caillé A. (1998), Don, association et solidarité, *Revue des études coopératives, mutualistes et associatives*, vol. 76, n° 265, p. 48 - 57.
- Castel R. (1999), *Les métamorphoses de la question sociale*, Paris, Gallimard.
- Chiapello E., Boltanski L. (1999), *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard.
- Dubar C., 2000, *La crise des identités. L'interprétation d'une mutation*, Paris, PUF.
- Godbout J. T. (1992), *L'esprit du don*, Paris, La découverte.
- Habermas J. (1987), *Logique de sciences sociales et autres essais*, Paris, PUF.
- Hely M. (2002), *Du don au contrat. Les conséquences de l'embauche des premiers salariés sur la vie associative*, Rapport Final FNDVA, ministère de la Jeunesse et des Sports (convention d'étude n° 2663), Paris, janvier.
- Hely M. (2000), *Du Permanent au Responsable. Les logiques sociales de la professionnalisation des associations*, Mémoire de D.E.A, Observatoire Sociologique du Changement, Institut d'études politiques de Paris.
- Le Pors A. (dir.) (2001), Le programme « Nouveaux services, emplois-jeunes » dans le champ jeunesse et sports, Paris, La documentation française.
- Paugam S. (1991), *La disqualification sociale. Essai sur la nouvelle pauvreté*, Paris, PUF.
- Paugam S. (1999), Formes d'intégration professionnelle et attitudes syndicales et politiques », *Revue Française de Sociologie*, XL-4, 1999, p. 715 – 751.
- Paugam S. (2000), *Le salarié de la précarité. Les nouvelles formes de l'intégration professionnelle*, Paris, PUF.
- Schnapper D. (2002), *La démocratie providentielle. Essai sur l'égalité contemporaine*, Paris, Gallimard.
- Sen A. (2000), *Repenser l'inégalité*, Paris, Seuil.
- Weber M. (1995), *Économie et société*, tome 1, Paris, Plon.

La professionnalisation des emplois-jeunes du ministère de l'Agriculture et de la Pêche

Patricia Rabelka

Cette étude s'est déroulée entre octobre 1999 et décembre 2001, à la demande des ministères de l'Agriculture et de la Pêche, de l'Environnement, du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité. Elle a été réalisée en collaboration avec Jean-Pierre ALLOY, et Jean-Marie LOUBRADOU, respectivement délégué régional ingénierie de formation de la Champagne-Ardenne et délégué régional ingénierie de formation de l'Aquitaine

Il s'agissait pour 5 000 emplois-jeunes (1 000 enseignements, hors enseignement supérieur, 4 000 accords-cadres) de préciser les activités effectuées et les emplois occupés, de repérer parmi ces emplois les « nouveaux emplois » et enfin d'engager une réflexion sur les dispositions à prendre pour la pérennisation des nouveaux emplois et la professionnalisation des jeunes. L'étude était structurée en trois étapes :

- une catégorisation des emplois,
- la description et l'analyse des écarts entre activités prévues et activités réalisées, pour les types d'emplois retenus dans l'étape n° 2, ainsi que l'identification des nouveaux emplois,
- en dernier lieu, une étude des conditions de pérennisation et de professionnalisation des nouveaux emplois.

1. Un contexte agricole

Les emplois considérés sont financés à 80 % par le ministère du Travail et à 20 % par les EPL (Établissements Publics Locaux), contrairement aux emplois des établissements de l'Éducation nationale qui sont financés à 100 % par ce ministère. La professionnalisation des personnes relève de la responsabilité des chefs d'établissement qui accordent ou non des formations, sachant que les établissements publics ne pouvaient conclure que des CDD (contrats à durée déterminée).

2. Les étapes de l'étude et méthodologie appliquée

2.1 L'étape n° 1

Il s'agissait principalement à partir de l'analyse des conventions et des descriptions d'emplois transmises à la DDTEFP (Direction départementale du travail, de l'emploi, de la formation professionnelle) et aux DRAF (Direction régionale de l'agriculture et de la forêt) :

- de quantifier et catégoriser les emplois ;
- d'identifier les indices de variabilité au sein de chacune des configurations d'emplois repérées.

Le comité de pilotage a ensuite sélectionné les configurations d'emplois, en relation avec les nouvelles orientations de l'agriculture, qui semblaient les plus innovantes. Elles ont été étudiées dans le cadre de l'étape n° 2 présentée ci-dessous.

2.2 L'étape n° 2

Dans le cadre de cette étape, il s'agissait de réaliser les opérations suivantes :

- analyser les écarts entre les activités réalisées et les activités prévues pour chacune des configurations d'emplois retenues ;
- et identifier les « nouveaux emplois ».

Pour chaque emploi, nous avons réalisé trois entretiens individuels semi-directifs auprès du directeur, du tuteur et du titulaire de l'emploi. Nous avons pris en considération des structures, publics cibles et secteurs professionnels variés, tout en privilégiant une approche par typologies d'activités, plutôt qu'une approche exhaustive des régions. Cependant, dans leur majeure partie, les régions ont été visitées.

Considérant le nombre d'emplois analysés par configuration (cinq au maximum), ce travail n'avait pas pour objectif de décrire de façon exhaustive l'ensemble des emplois ou combinaisons d'activités de chaque configuration. Il visait en fait à donner au comité de pilotage des éléments d'informations pour déterminer les emplois qui feraient l'objet de l'étape suivante. Au final, l'étude a été centrée sur trois types d'emploi liés :

- d'une part, à l'exploitation agricole et à l'environnement ; au soutien scolaire et à l'animation socioculturelle dans les établissements agricoles ;
- d'autre part, à la culture et l'accompagnement de projets dans les organismes signataires des accords-cadres ;
- et enfin, aux technologies de l'information et de la communication, à l'aide à l'insertion professionnelle et au développement de l'emploi dans les établissements agricoles et les organismes signataires des accords-cadres.

Au total, soixante-quinze emplois ont été analysés, dont trente dans l'enseignement.

2.3 Étape n° 3

2.3.1 Concernant les emplois de l'enseignement

Il s'agissait d'étudier les conditions de pérennisation et de professionnalisation des emplois ayant comme finalité la valorisation de l'exploitation et l'aide à l'insertion professionnelle.

Cette étape n'a pas concerné les emplois informatiques car le ministère de l'Agriculture avait décidé de mettre en place des concours de recrutement de techniciens et d'administrateurs de réseaux. Il n'a pas semblé opportun d'étudier les « emplois » relatifs au soutien scolaire et à l'animation socioculturelle au vu des résultats de l'étape n° 2. Ces derniers devraient faire l'objet d'une commande spécifique. Étant donné les constats établis dans le cadre de l'étape n° 2, les conclusions de l'étape n° 3 peuvent, à notre sens, être élargies à ces configurations.

2.3.2 Méthodologie

Pour chaque configuration, une enquête exhaustive, par questionnaires, a été réalisée auprès des employeurs des établissements publics, des tuteurs et des titulaires des emplois

afin notamment de préciser les activités exercées, les conditions d'emplois, les perspectives en matière de pérennisation et de professionnalisation des personnes, des emplois ou des activités.

Les questionnaires ont été élaborés à partir des conclusions de l'étape précédente. Les réponses reçues sont représentatives de nos populations (taux minimum de réponse de 42 % pour chacune des catégories de personnes interrogées).

Nous avons également rencontré différents interlocuteurs des ministères du Travail, de l'Éducation nationale, de l'Agriculture, impliqués dans le dispositif, ainsi que des représentants des Conseils régionaux. Cette enquête a été réalisée avant la parution du décret du 14 septembre 2001¹⁴.

2.3.3 Concernant les emplois des accords-cadres

Il s'agissait d'une part d'étudier les changements induits par les emplois-jeunes sur les modalités d'intervention des OPA (Organisation Professionnelle Agricole) en matière d'appui à l'installation des agriculteurs et de mise en place des CTE (Contrat Territorial d'Exploitation); d'autre part, nous avons cherché à identifier les nouveaux besoins en formation des conseillers agricoles. Les réseaux FNAB et CIVAM, les ADASEA¹⁵, les chambres d'agriculture étaient concernés.

2.3.4 Méthodologie

Le recueil des données s'est effectué en quatre étapes. Tout d'abord, nous avons identifié les structures concernées par les CTE et l'installation. Dans un second temps, un état des lieux du dispositif a été réalisé dans chacune des quatre structures en matière d'emplois en relation avec les problématiques « CTE et installation » et en matière d'actions de professionnalisation mises en œuvre. Par la suite, des entretiens ont été conduits auprès des responsables nationaux afin d'identifier les orientations nationales et les modifications de pratiques générées par les nouveaux emplois. Enfin, un questionnaire d'enquête a été construit pour affiner les réponses obtenues auprès des structures nationales. Ce questionnaire a été envoyé à des CIVAM, des groupements Agriculture Biologique et des ADASEA ciblés par les structures nationales.

3. Présentation des résultats

3.1 Les constats d'ensemble

Nous avons identifié soixante-douze configurations d'emplois; seize dans l'enseignement et cinquante-six dans les structures qui relèvent des accords-cadres. Les

¹⁴ Ce texte prévoit en particulier (article 2) la possibilité, en cas de rupture d'un contrat de travail avant la fin d'une convention de 5 ans, de reconduire l'aide pour une durée de 60 mois, après la conclusion d'un nouveau contrat sur le même poste de travail.

¹⁵ ADASEA : Association Départementale pour l'Aménagement des Structures des Exploitations Agricoles.
FNAB : Fédération nationale de l'Agriculture Biologique.
FNCIVAM : Fédération nationale des Centres d'Initiatives pour Valoriser l'Agriculture et le Milieu rural.

emplois créés sont des emplois qualifiés qui nécessitent au minimum un niveau de diplôme à Bac + 2.

Au moment de l'enquête, un certain nombre des emplois créés dans les OPA correspondaient à des contrats de travail à durée indéterminée : 65 % dans les CIVAM, 40 % dans les ADASEA et au moins 15 % dans les FNAB.

On distingue deux types d'emplois : un profil plutôt technique et un profil plutôt généraliste orienté sur l'accompagnement et le développement de projet. Ceci justifie les différences de niveaux de diplômes requis au moment de l'embauche ou après évolution de l'activité (respectivement niveau 3, niveau 1).

Les emplois comportent tous un volant non négligeable d'activités de mise en relation, les situant à l'interface entre des usagers et les acteurs de différents systèmes (administratifs, pédagogiques, législatifs, professionnels, etc.). En général, les activités réalisées correspondent aux activités prescrites, excepté pour les emplois de l'enseignement en relation avec le soutien scolaire et l'animation socioculturelle.

Nous n'avons pas identifié de nouveaux emplois *stricto sensu*, mais des emplois nouveaux dans certaines structures. Nous avons repéré de nouveaux emplois dans l'enseignement. Dans les OPA, on note de nouvelles techniques de travail, de nouvelles activités (recherche de financement ...) mais dans un cadre d'emploi préexistant, excepté dans les ADASEA, où le cœur de métier change (auparavant essentiellement service instructeur, actuellement également animateur).

Les emplois regroupent souvent des activités réalisées antérieurement par différentes personnes, de façon plus ou moins organisée. En général, les emplois-jeunes ont permis d'augmenter la cohérence et l'efficacité.

3.2 La professionnalisation des personnes

Nous envisageons la professionnalisation des personnes selon quatre critères :

- l'intégration dans la structure ;
- la production : les situations de travail sont-elles professionnalisantes ?
- la formation ;
- l'évaluation.

Il s'agit de permettre aux personnes d'acquérir des compétences nouvelles, reconnues et transférables pour leur permettre de se maintenir dans leur emploi ou d'être mobiles professionnellement. Dans le cas du dispositif emplois-jeunes, il y a lieu d'ajouter à cette définition les dimensions liées à l'insertion, l'orientation, la construction d'un projet, d'un parcours, et d'une identité professionnelle¹⁶.

¹⁶ Synthèse : La professionnalisation – AFPA.

3.2.1 Les emplois de l'enseignement

L'intégration dans la structure

Les emplois-jeunes sont souvent identifiés par la mesure sociale (dispositif « Nouveaux services, emplois-jeunes ») dont ils relèvent et non par leur fonction. Cette situation est mal vécue par les titulaires qui la perçoivent comme une non-reconnaissance de leur travail.

Nous n'avons pas pu établir de lien entre le niveau de rémunération, le niveau de qualification, l'ancienneté dans le poste et le nombre de semaines de congés. Pourtant, directeurs ou proviseurs et tuteurs reconnaissent implicitement que le lien qualification / rémunération devrait être meilleur et attribuent volontiers aux activités des équivalences correspondant aux catégories administratives B, voire A.

Même si un tutorat existe, il est insuffisamment développé, selon les emplois-jeunes. Au moment du recrutement, rares étaient les référentiels professionnels et seules de grandes fonctions étaient allouées.

L'implication des tuteurs pourrait dépendre des enjeux associés aux emplois, ainsi que des perspectives en matière de pérennisation des emplois et des personnes. Or, en général, ces dernières sont limitées en raison des modalités de financement des établissements. C'est pourquoi on observe une certaine frilosité des chefs d'établissement à s'engager dans un projet de professionnalisation des structures, des emplois et des personnes. Il n'y a pas de véritable gestion des compétences.

L'absence d'un réel tutorat n'a pas les mêmes effets sur la professionnalisation des personnes selon la nature des emplois. Les « emplois-jeunes informatiques » peuvent facilement mesurer leur travail de maintenance (cela marche ou cela ne marche pas, les usagers utilisent le matériel ou pas, etc.). Même s'ils se sentent peu encadrés, ils peuvent évaluer de façon objective leur travail. La situation est différente pour les personnes qui interviennent sur l'aide à l'insertion ou au devoir. Sans référent professionnel interne, il leur est plus difficile de définir un cadre pour évaluer leurs activités (et ceci notamment lorsqu'ils jouent un rôle important dans la définition de leur emploi).

Les emplois en relation avec l'aide à l'insertion professionnelle et la valorisation de l'exploitation agricole sont en contact avec de nombreux partenaires extérieurs qui les reconnaissent en tant qu'interlocuteurs privilégiés sur leurs fonctions. Ces facteurs contribuent à la professionnalisation des personnes reconnues par rapport à leurs fonctions et non au regard de leur statut. La situation est différente pour les emplois du soutien scolaire qui sont, pour la plupart, essentiellement en relation avec des personnes de l'établissement.

L'évaluation des activités

L'activité des titulaires est souvent évaluée de façon indirecte par la satisfaction des « fournisseurs » de l'emploi même si, dans de nombreuses structures, des entretiens réguliers ont lieu avec la direction. Les emplois-jeunes prennent d'ailleurs souvent l'initiative de noter leurs interventions pour justifier et valoriser leur activité.

La production

Les titulaires des emplois liés à l'insertion, à l'exploitation et à l'informatique occupent un véritable emploi professionnalisant qu'ils jugent intéressant. On peut en

l'occurrence facilement repérer des correspondances avec des emplois existants dans d'autres structures.

Ils sont confrontés à des situations de travail formatives et un certain nombre d'entre eux souhaiteraient poursuivre leurs activités au-delà des durées conventionnelles. Il est difficile cependant d'identifier ces emplois selon la forme classique d'un référentiel unique, compte tenu de leur variété.

Il en va différemment pour les emplois du soutien scolaire et de l'animation socioculturelle. Les activités prescrites ne correspondent pas aux activités réelles. Les titulaires des emplois réalisent, en plus des fonctions initiales de soutien ou d'animation socioculturelle, une grande diversité d'activités, parmi lesquelles il est difficile de trouver une cohérence. Il est donc difficile de parler d'emplois. Les titulaires éprouvent des difficultés à donner un intitulé à leurs activités ; ils envisagent en général leur situation professionnelle actuelle comme un passage, une solution transitoire pour ensuite passer des concours, sans qu'ils aient nécessairement un lien avec ce qu'ils font.

Certains emplois-jeunes saisissent cette opportunité pour se professionnaliser dans des activités en lien avec leur projet professionnel par la mise en application de règles apprises en formation ou construites en référence au référentiel de l'emploi visé.

La formation

Les formations proposées aux emplois-jeunes sont surtout des formations courtes d'adaptation rapide à l'emploi. Contrairement aux établissements du ministère de l'Éducation nationale, la part salariale qui n'est pas versée par le ministère du Travail et les frais de formation des emplois-jeunes sont généralement à la charge des établissements. Certains directeurs considèrent donc avec réticence le départ en formation de leur salarié, perçu alors comme une dépense supplémentaire et une perturbation du service.

Cette situation est un frein à la professionnalisation des personnes sur leur emploi, mais également par rapport à leur projet personnel d'insertion qui ne correspond pas toujours aux activités qu'elles exercent.

On peut penser que plus le décalage entre l'emploi et le projet professionnel du jeune est important, plus les freins à la professionnalisation des personnes sont grands car le problème de la motivation sur le poste de travail devient central.

Les emplois-jeunes déplorent l'absence de formations adaptées. Ceci est dû notamment à un manque d'information et de financements. Les sessions de formation des personnels organisées par les GRAF¹⁷, ne sont pas interdites aux jeunes, mais en général elles ne sont pas prévues pour satisfaire leurs besoins s'ils sont spécifiques, comme c'est souvent le cas pour les emplois qui nous concernent. Compte tenu de la diversité des activités constatée, et du nombre limité de stagiaires potentiels, il est difficile d'organiser en interrégion ou même au niveau national des formations spécifiques. Les besoins en formation des titulaires sont donc souvent insuffisamment satisfaits.

¹⁷ GRAF : Groupe Régional d'Animation Formation. Ces groupes régionaux sont chargés notamment de recenser les demandes des agents et des équipes, d'analyser les besoins exprimés et de proposer des formations.

3.2.2 Les emplois créés dans les organisations professionnelles agricoles

L'intégration dans la structure, production

Les emplois créés correspondent en général à des emplois préexistants. Les modalités de recrutement ont été les mêmes que celles appliquées lors des recrutements classiques. En général, les référents professionnels existent.

Les emplois-jeunes ont été recrutés soit pour renforcer ou développer l'activité d'un service ou d'une structure, soit pour intervenir sur des thèmes conjoncturels (CTE, agriculture biologique, agriculture durable...). Cependant, les méthodes mises en œuvre changent.

Les titulaires sont identifiés par leur statut professionnel défini en référence à des grilles de salaires des conventions collectives. C'est un élément qui favorise la professionnalisation des personnes et la construction des identités professionnelles.

Le dispositif est différemment mis en œuvre dans les Chambres d'agriculture et les autres OPA. Dans les CIVAM, les groupements « Agriculture Biologique » et les ADASEA, les emplois-jeunes sont majoritairement embauchés en CDI et constituent une part importante des effectifs. Ils ont d'ailleurs permis de faire émerger de nouveaux projets et de professionnaliser des structures sur certains champs. La pérennisation des emplois est importante puisqu'il en va de la survie de certaines structures.

Dans les Chambres d'agriculture¹⁸, le dispositif est à la marge. Les emplois-jeunes sont assimilés à des salariés comme les autres salariés de chambres, entrant dans les conventions collectives. Les nouveaux dossiers sont abordés comme les autres, sans modification particulière de pratiques.

Tableau 1 - Part des effectifs totaux des emplois-jeunes et répartition des emplois-jeunes en CDI selon les structures

Structures	CIVAM	ADASEA	Chambre d'Agriculture	FNAB
Part des effectifs totaux	40 %	14 %	5 à 8 %	54 %
% de CDI	100 %	68 %	0 %	100 %

La recherche de financements pour pérenniser les postes et la recherche de partenariats constituent une activité nouvelle pour les CIVAM, les groupements « Agriculture Biologique », les ADASEA et la fonction animation des conseillers est renforcée.

En général, les emplois-jeunes bénéficient d'une forme de tutorat correspondant à l'accueil de tout nouveau salarié. Ils participent à des rencontres régionales ou nationales, moments forts d'intégration. Ces dernières sont basées sur des échanges de pratiques et des

¹⁸ L'APCA, les Chambres Régionales et les Chambres Départementales n'ont pas de lien hiérarchique. Chaque structure gère ses emplois-jeunes. C'est pourquoi nos conclusions concernant ces organismes reflètent surtout des tendances. Elles devraient être précisées dans le cadre d'une étude qui prendrait en compte un échantillon plus large.

apports plus théoriques. On les observe notamment au sein des réseaux FNAB et CIVAM. L'effet réseau, la mutualisation des expériences sont des éléments importants de la professionnalisation des personnes.

L'évaluation

Les titulaires des emplois rendent régulièrement compte à leur tuteur de leurs activités, notamment dans les réseaux FNAB, CIVAM et les ADASEA.

La formation

Les formations initiales spécialisées des emplois-jeunes leur permettent de s'adapter rapidement à leur situation professionnelle. Ils bénéficient de formations d'adaptation courtes, formations garanties par les conventions collectives. C'est cependant à chaque emploi-jeune d'évaluer ses besoins, ses manques en fonction des actions conduites. Mais dans ce cas, il ne lui est pas difficile d'obtenir l'accord de son employeur.

4. Conclusion

Le dispositif emplois-jeunes se décline différemment selon que l'on se situe dans les OPA ou dans l'enseignement avec un effet en retour sur la professionnalisation des titulaires des emplois. Des contextes différents induisent des mises en œuvre différentes comme le montre le tableau suivant :

Tableau 2 - Comparaison des situations des emplois-jeunes selon leur type d'employeur

Accord-cadres	Enseignement
<ul style="list-style-type: none"> - secteur privé - la décision de pérennisation dépend du local - possibilité de signer des CDI - des enjeux économiques parfois importants - des aides financières du législateur pour pérenniser les emplois - la pérennisation des personnes sur leur emploi est envisageable - pérennisation des personnes au vu de leurs compétences 	<ul style="list-style-type: none"> - secteur public - la décision de pérennisation dépend principalement du national alors que les emplois sont proposés par le local - obligatoirement des CDD - des enjeux économiques moins prégnants - pas d'aide financière du législateur pour pérenniser les emplois, mais reconduction avec d'autres personnes des conventions en cour, en cas de départ du titulaire avant la date finale - la pérennisation des personnes est surtout envisageable dans le cadre de concours et pas nécessairement sur des emplois identiques et sur le lieu initial d'exercice - pérennisation des personnes essentiellement sur concours

Les emplois créés dans les organismes signataires des accords-cadres répondent à des besoins identifiés au préalable, avec des enjeux économiques importants dans certains cas. Certains emplois auraient été créés sans le dispositif emplois-jeunes. Celui-ci a représenté une opportunité pour les structures qui ont pu anticiper et augmenter leurs recrutements avec une prise de risques moindre.

Les centres de formation ont saisi une opportunité pour créer des emplois qui répondent également à des besoins, mais sans avoir réellement les moyens pour anticiper la fin du dispositif, ce qui produit un engagement à deux vitesses des directions comme l'illustre l'affirmation suivante : « Je crée un poste car le besoin existe, mais je ne l'investis pas trop car je ne suis pas en mesure de le pérenniser ». Cette situation génératrice d'insécurité questionne le devenir de l'emploi, mais est également perçue par les titulaires comme une remise en cause de leurs compétences. Par ailleurs, de telles conditions ne favorisent pas la professionnalisation des jeunes.

Les emplois-jeunes n'ont pas toujours de projet professionnel clairement défini. Leur expérience dans les centres de formation doit les aider à le définir. Se professionnaliser par la formation pour une situation qui ne va pas durer n'est pas très motivant, sauf à utiliser le système pour des formations transversales qui seront toujours utiles. Pour donner du sens à la formation, il faudrait que le titulaire de l'emploi ait un projet professionnel pratiquement ébauché dès le recrutement et qu'il soit en cohérence avec les activités réalisées en établissement.

Patricia Rabelka
Ingénieur d'Etudes
ENESAD, ministère de l'Agriculture
BP 87 999, 21 079 Dijon Cedex
Tél. : 03.80.77.26.23
E-mail : patricia.rabelka@educagri.fr

Le programme emplois-jeunes dans les collectivités locales : entre innovation et aide à l'insertion

Jean-Paul Cadet

Les collectivités locales figurent parmi les premiers employeurs impliqués dans le programme « Nouveaux services, emplois-jeunes ». Les plus importantes d'entre elles ont signé des accords cadres avec l'État. Cette franche adhésion traduit les enjeux sensibles que le programme revêt pour les collectivités locales. Celles-ci poursuivent l'objectif de créer ou d'impulser de nouvelles activités susceptibles de donner naissance à de nouveaux métiers à part entière, et plus largement de favoriser la modernisation du service public, tout en cherchant en même temps à aider les jeunes à préparer une intégration professionnelle durable.

Dans les collectivités, à l'image du monde associatif, les situations sont très diversifiées. À l'opposé des collèges ou des commissariats de police, on ne peut parler d'une collectivité territoriale unique. Les modalités de mise en place des emplois-jeunes diffèrent significativement d'une collectivité à l'autre, selon sa taille et son environnement¹⁹. De même, les objets traités par les emplois-jeunes sont multiples dans les collectivités locales : de l'environnement à la culture, en passant par l'animation, l'éducation et la médiation. Les profils des jeunes recrutés sont également extrêmement variables, allant des jeunes faiblement diplômés, issus éventuellement des quartiers couverts par la politique de la ville, aux diplômés ou aux détenteurs d'une qualification pointue.

Cette diversité des situations, qui fait qu'il est difficile d'avoir une vue d'ensemble, invite à s'intéresser aux pratiques concrètes de gestion du programme dans les différentes collectivités locales. Puisqu'ils doivent servir à la fois d'outil d'innovation de service et de tremplin à l'emploi durable, ce qui n'est ni forcément cohérent *a priori*, ni très ordinaire dans la fonction publique territoriale, ces emplois sont d'un genre très particulier et requièrent des formes de gestion originales. L'évaluation des expériences de cinq collectivités locales, menée depuis 1999 sous la responsabilité de la Dares et coordonnée par le Céreq²⁰, offre des premiers enseignements sur ces modes de gestion particuliers, ainsi que sur leurs difficultés et leurs limites.

Dans cette perspective, et dans le droit fil du cahier des charges de l'évaluation accepté par ces cinq sites, sont décrites et analysées successivement :

- les démarches qui conduisent à l'émergence de nouvelles activités, répondant *a priori* à de véritables besoins, et confiées à des jeunes en quête d'une insertion professionnelle durable ;

¹⁹ À l'automne 2000, le ministère de l'Emploi évalue à moins de 15 % les collectivités locales engagées dans le programme. Nombre de petites communes sont restées en dehors du programme.

²⁰ Le travail de synthèse est en cours (Cadet, 2002). Il se base sur des monographies réalisées sur cinq sites en France : trois villes de relative importance, une communauté urbaine et un département. Ce travail n'a pas vocation à être représentatif de l'ensemble des collectivités locales. Toutefois, il analyse des démarches de gestion des emplois-jeunes dont les enjeux sont généraux. Il est à noter également que les monographies ont la particularité d'avoir été effectuées sur place par des personnes évoluant dans les institutions concernées ou dans des organismes commandités (un cabinet de consultant, un laboratoire universitaire, un observatoire départemental de l'emploi).

- les démarches d'intégration des jeunes, de leur recrutement aux modalités qui leur sont offertes en matière statutaire, en passant par la gestion de leur accueil dans les structures employeuses ;
- les démarches de « professionnalisation », c'est-à-dire dans la logique opératoire du dispositif emplois-jeunes, les démarches qui conduisent à penser et à préparer la pérennisation éventuelle des activités et l'avenir professionnel des jeunes.

1. Une émergence de nouvelles activités dans un cadre déterminé

La mise en œuvre des emplois-jeunes au sein des collectivités locales suppose en premier lieu l'émergence de projets d'activités nouvelles et spécifiques, ainsi que leur validation par les services instructeurs de l'État, les Directions départementales du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle (DDTEFP). Cela signifie d'être en mesure de mettre en place des démarches de gestion de projet propices à la création de telles activités, tout en s'inscrivant dans le cadre d'une politique d'emploi qui consiste à recruter des jeunes en quête d'une transition vers l'emploi durable.

1.1 Des démarches qui facilitent la création et la validation de nouvelles activités

Une première catégorie de démarches consiste en une impulsion politique et technique au plan local. Sur les cinq sites étudiés, des élus se sont mobilisés de manière active lors du lancement du dispositif. Dès l'été 1997, alors que la loi n'a pas encore été votée, ils incitent les services de leur collectivité à commencer à imaginer de nouvelles activités²¹. Plus généralement, ils reprennent à leur compte les deux grands objectifs du programme, le développement de nouvelles activités au sein des collectivités locales et l'aide apportée à des jeunes dans leur parcours d'intégration professionnelle. Ils font le pari qu'il est possible d'atteindre ces deux objectifs simultanément. Les collectivités mettent également en avant d'autres objectifs comme la modernisation du service public, le développement des quartiers défavorisés, l'invention d'un certain type d'activité qui fait sens ou défaut localement, le développement de l'intercommunalité... Les années passant, l'implication de ces élus locaux perd, certes, un peu en dynamisme sur le sujet, mais aucun fléchissement sérieux n'est constaté sur le plan de leur volonté politique à l'endroit des emplois-jeunes²².

Cet engagement politique autour du programme entraîne la mobilisation d'acteurs « techniciens » ou gestionnaires au sein des collectivités locales. Des cadres supérieurs de l'administration territoriale sont parfois nommés « chef de projet », et mis en lien direct avec les politiques. Aux côtés des élus impliqués dans le dispositif de manière transversale ou sectorielle, d'autres acteurs de l'administration, tels que les responsables des ressources humaines ou des spécialistes de secteurs d'activités concernés par les emplois-jeunes, participent aux comités de pilotage locaux, constitués pour animer le dispositif et valider les projets des services. Des unités spécifiques, appelées fréquemment « cellules emplois-jeunes », sont également mises en place afin d'administrer et d'accompagner le dispositif.

²¹ Le partage de la même coloration politique que le gouvernement en fonction favorise à coup sûr cet engagement précoce et déterminé.

²² Les monographies datent d'avant les élections municipales. Dans les cas où la majorité politique vient de basculer, il reste à savoir si des inflexions significatives vont se produire. Compte tenu de la place mineure du programme Nouveaux services Emplois-jeunes parmi les thèmes de campagne, on peut faire l'hypothèse que si des inflexions se produisent, elles seront de portée limitée.

Elles emploient à plein temps une équipe composée de quelques personnes, recrutées spécialement pour cela ou réaffectées à l'interne. Quel que soit le lieu, la particularité de ces unités est de se démarquer, plus ou moins fortement, des structures existantes, afin d'affirmer clairement les dimensions créatrice, singulière et expérimentale du programme. Elles sont rattachées le plus souvent aux directions des ressources humaines, mais avec un statut d'équipe ou de cellule à part, relativement aux fonctions de GRH en place.

Cette mobilisation de politiques et de techniciens conditionne l'émergence de nouvelles activités au sein des collectivités. La volonté politique manifestée et l'appareillage technique qui en résulte donnent l'impulsion nécessaire. Cependant, l'innovation ne saurait être décrétée et organisée sur un mode bureaucratique. Elle suppose un mode de gestion fondée sur le projet, qui n'est pas coutumier dans l'administration. Elle risque d'apparaître d'autant plus iconoclaste qu'elle a vocation à s'appuyer sur une mesure de la politique de l'emploi qui n'a pas forcément bonne presse. Pour les gestionnaires du dispositif, l'enjeu est donc d'intéresser les acteurs susceptibles d'avoir des idées cohérentes avec les orientations du programme, et de s'engager dans des démarches de transformation de ces idées en projets éligibles et viables.

L'implication de tels acteurs passe d'abord et avant tout par des pratiques participatives. Dans les collectivités locales étudiées, en marge des procédures classiques de consultation des services lors de l'élaboration des plans d'embauche, des procédures originales d'écoute et de concertation ont été mises en place pour mobiliser les porteurs de projet, à savoir les chefs de service, assistés la plupart du temps par tout ou partie de leur encadrement. En tant que managers, ces acteurs sont censés avoir une connaissance fine des activités pratiquées dans leur service et des besoins non ou mal couverts des usagers auxquels ils s'adressent dans leur domaine de spécialité.

De fait, les acteurs les plus décidés du programme arrivent à s'approprier le dispositif et à proposer nombre d'activités. Certaines ont une portée très innovante, comme celles qui sont développées dans les domaines de la culture, des technologies de l'information et de la communication, de l'environnement, de la qualité de la vie. D'autres réactivent des missions anciennes mais qui s'exercent sur la base d'une approche inédite, centrée par exemple sur un objectif pédagogique auprès des usagers. D'autres encore systématisent des pratiques antérieures au dispositif, mais demeurées jusqu'ici au stade réflexif ou embryonnaire. La plupart des projets précèdent d'ailleurs la mise en place du dispositif. Si des projets sont issus de la réflexion initiée à l'occasion du lancement du dispositif, la majorité procède en effet de programmations en cours ou de réflexions engagées précédemment. Dans ces cas-là, les emplois-jeunes permettent d'anticiper ce qui doit se faire d'une manière ou d'une autre à terme, et d'accélérer le rythme ordinaire de l'innovation dans la fonction publique.

En fait, puisqu'ils reposent sur une démarche participative, les modes d'appropriation du dispositif par les responsables des services se révèlent pluriels. Des projets vont assez loin dans l'innovation proposée. Citons, par exemple, ceux qui se placent résolument dans une perspective de modernisation de service public, avec une remise en cause des pratiques des agents en poste ou la fixation d'objectifs d'amélioration du service rendu aux usagers. D'autres projets, au contraire, recherchent un simple effet d'aubaine. Ils recouvrent une demande de personnels supplémentaires pour remplir des tâches et des fonctions ordinaires du service.

Afin de limiter l'essor de ce dernier type de projet, des démarches d'intermédiation sont ainsi nécessaires. Plus généralement, cette troisième catégorie de démarches vise à aider à l'émergence des projets dans les services, puis à leur formalisation et à leur transcription sous forme de dossiers dans le but de préparer leur validation auprès des comités de pilotage internes comme auprès des DDTEFP. Ces démarches sont souvent prises en charge par les acteurs internes des cellules emplois-jeunes qui ont l'immense avantage de bien connaître les services existants et leur environnement. Dans certaines collectivités locales, il est fait aussi appel, en complémentarité aux acteurs internes, à des consultants extérieurs, pour leur expertise en matière de management de projet et de gestion des ressources humaines.

Ces acteurs internes ou externes font l'intermédiaire entre la volonté politique et les services, interpellés directement par cette volonté politique. Ils font la tournée des services ou organisent des réunions avec les chefs de service pour les informer des objectifs et des modalités du programme, et les inciter à jouer le jeu. Ils s'efforcent de leur expliquer ce que représentent les activités nouvelles à créer, à savoir des activités qui répondent à des besoins sociaux non ou mal couverts par les services, distinctes des activités existantes. Leur rôle devient surtout décisif une fois les services en passe de faire des propositions. Ils aident alors les responsables des services à formaliser leurs projets et à traduire ces derniers en profils et en nombres de postes emplois-jeunes à créer. Selon les besoins des chefs de service, le soutien apporté par les acteurs internes ou les consultants concerne pêle-mêle la définition des nouvelles activités, la rédaction des profils de poste, la réalisation de regroupements éventuels, les actions à prévoir en matière de professionnalisation, etc.

L'intervention de ces acteurs se situe au plus près de la validation des projets. Dans l'hypothèse où le dossier présenté par un chef de service est recalé par le comité de pilotage interne ou par la DDTEFP, il leur revient de prolonger le travail d'assistance auprès du service concerné. Ils retournent dès lors sur le terrain pour aider les porteurs de projet à réviser le contenu des dossiers pour les rendre conformes aux exigences des comités valideurs. En interaction avec ceux-ci, les opérations de révision font en général l'objet d'importantes négociations, toujours risquées pour maintenir la motivation du porteur de projet. Elles suscitent parfois de fortes réserves dans les services, en particulier vis-à-vis des services instructeurs de l'État, jugés excessivement tatillons.

Pour éviter ces tensions, il est utile de développer des démarches interactives plus à l'amont, comme s'efforcent de le faire certaines collectivités locales : donner le maximum de moyens aux intermédiaires pour qu'ils puissent avoir le temps et les outils pour préparer au mieux les validations internes ; détacher une personne pour faciliter en permanence les contacts et les échanges entre services de la collectivité, acteurs intermédiaires et DDTEFP. Il s'agit donc de générer le plus possible d'interactions pour faciliter la création des nouvelles activités.

1.2 Un cadre d'action qui détermine les formes de l'innovation

Les démarches d'émergence mises en œuvre par les collectivités locales restent assez fortement déterminées par le fait qu'elles se fondent avant tout sur un dispositif émanant de la politique d'emploi en faveur des jeunes. Ce « déterminisme » de la politique d'emploi contribue à inscrire l'action dans un échancier relativement strict, à limiter l'étendue de la participation et des champs d'activité explorés, ainsi qu'à faire régner un pragmatisme sans

doute exagéré dans l'accès aux emplois-jeunes. Toutes choses qui ne sont pas forcément propices à une véritable politique d'innovation.

L'impulsion politique au plan local s'accompagne de la fixation d'objectifs quantitatifs souvent importants et d'un calendrier à respecter. Au démarrage du programme, les élus s'engagent officiellement à créer un certain volume d'emplois-jeunes²³. Par cet engagement chiffré et daté, ils entendent montrer leur préoccupation pour la lutte contre le chômage des jeunes et la recherche de solutions locales à l'insertion professionnelle des jeunes. Dans la plupart des collectivités locales, les discours politiques privilégient la vocation de tremplin à l'emploi du dispositif, et cela autant pour le justifier auprès de l'opinion publique, dans un contexte où l'accès à l'emploi des jeunes demeure un sujet sensible, que pour faire preuve de prudence par rapport au devenir des nouvelles activités.

Cette façon de procéder conduit à des modes de mise en œuvre du programme qui s'inscrivent, peu ou prou, dans la lignée des programmes antérieurs pour l'emploi. Si les échéances et les objectifs quantitatifs sont le plus souvent présentés comme des orientations qui ne sont pas nécessairement à observer à la lettre, ils incitent fortement les gestionnaires du dispositif et les chefs de service à se mobiliser rapidement, sinon dans une certaine urgence. C'est une commande politique de facture relativement classique qui leur est adressée. Certes, elle pousse à agir, mais elle force aussi d'une certaine manière à l'innovation, en particulier pour les services qui n'ont pas *a priori* de projets autonomes innovants à faire passer. La pratique conduit ainsi certains services à faire des propositions d'activités non véritablement nouvelles, voire substitutives par rapport aux activités existantes. Des projets émergent encore en 1999, mais rarement parce que les acteurs ont pris le temps de mûrir leurs idées. Plus souvent, parce que celles-ci ne constituaient pas des priorités locales du programme, ou n'étaient inscrites qu'en second lieu dans l'agenda des gestionnaires. Se pose ici la question des conditions d'articulation d'une mesure pour l'emploi encadrée par un échéancier politico-administratif, avec une politique de création de nouvelles activités, qui s'inscrit *a priori* dans une temporalité plus longue.

Les démarches participatives mises en place pour favoriser l'émergence d'un maximum de nouvelles activités restent quant à elles relativement restreintes. En général, elles impliquent uniquement les chefs de service, assistés parfois par leur encadrement, en vertu de leur connaissance supposée des attentes des usagers et du fonctionnement de leur structure.

Rares sont donc les démarches qui associent de manière directe ou indirecte les futurs usagers. Quand elles existent, elles se réduisent à une consultation d'acteurs *a priori* compétents pour s'exprimer au nom des usagers : les différents élus ; des représentants d'associations, de structures d'aide à l'insertion comme les missions locales, de groupements professionnels ; ou des groupes de jeunes ciblés (habitant par exemple des quartiers défavorisés), en tant que publics concernés au premier plan par nombre de nouvelles activités dans les domaines de l'animation et de la médiation. Ces consultations se produisent le plus souvent au tout démarrage du processus, quand il s'agit de définir des priorités locales et non pendant le processus d'émergence.

²³ Dans les collectivités locales étudiées, les objectifs de création de postes, qu'ils soient à l'interne ou subventionnés dans des associations, sont le plus souvent déterminés à l'aide d'une banale règle de trois : population du territoire administré x nombre d'emplois-jeunes au plan national / population nationale. Un calcul *a priori* qui ne tient donc pas compte des créations d'activités et de postes emplois-jeunes réellement envisageables.

Ainsi, qu'ils soient représentés ou non, les futurs usagers potentiels des nouvelles activités demeurent en règle générale en dehors de la phase initiale de conception. Dans la pratique, l'identification des activités nouvelles ne part donc pas des besoins exprimés par la population. Dans une certaine mesure, cette façon de procéder se conçoit. Une association directe ou même indirecte des usagers s'avérerait très lourde à mettre en place. De plus, il est discutable de savoir s'il est pertinent de procéder à des études de marché systématiques pour le cas de nouvelles activités, pour lesquelles l'un des enjeux est justement de créer leur propre demande, inexistante au départ. Cependant, les collectivités locales se privent d'une information précieuse sur les attentes et les besoins des publics. Alors que les usagers ont vocation à jouer un rôle coproducteur dans l'installation des nouveaux services²⁴, les collectivités ne se donnent pas les moyens d'anticiper l'accueil que ces derniers vont leur réserver. Tout un pan d'idées, non traitables *a priori* par les structures en place, risque par ailleurs d'échapper aux innovateurs. Dans les rares lieux où ils sont consultés, les jeunes en tant que bénéficiaires potentiels des nouveaux services expriment toujours des attentes originales qui mériteraient pleine attention dans la phase de conception des emplois.

Les procédures qui impliquent les personnels en poste dans les services sont également assez peu courantes. Certes, la réalité de la concertation menée avec ces personnels est difficilement appréciable du fait de son caractère souvent informel. Mais, d'une manière comme une autre, cette concertation reste peu développée. Les chefs de service écartent les agents en place des démarches d'émergence dans la mesure où ils misent sur une absence de concurrence à terme. Parfois, ils ne consultent même pas les titulaires amenés à être les tuteurs des jeunes qui seront recrutés. Les personnels eux-mêmes, appuyés par leurs organisations syndicales, se placent le plus souvent en retrait. Les syndicats se contentent de rappeler le principe de la non-substitution par rapport aux emplois statutaires, mais ne participent guère au montage des projets. Cette situation de faible participation du personnel risque dès lors de s'avérer nuisible à la dynamique d'innovation. D'une part, parce que les idées du personnel de terrain, en contact direct avec les usagers, ne peuvent être prises en compte. D'autre part, parce que la réalité quotidienne du travail dans les services risque d'être oubliée ou du moins insuffisamment connue. Enfin, l'absence des tuteurs lors de la phase de définition des besoins a de grandes chances de les gêner ensuite dans leurs missions d'accueil et d'accompagnement des jeunes.

La difficulté de faire émerger des projets partagés entre plusieurs services ou entre un service et un ou plusieurs partenaires extérieurs révèle encore le déficit observable en termes de gestion participative dans les collectivités locales. Pratique très innovante et déjà éprouvée en certains lieux (cf. Opération Partenaires pour la Ville, en région parisienne)²⁵, la « mutualisation » de projets et d'emplois à l'échelle territoriale demeure exceptionnelle. Il apparaît très difficile de faire réfléchir et travailler les services dans cette optique. La concertation entre plusieurs structures se montre quelque fois si compliquée que certains projets communs, pourtant très pertinents, ne voient jamais le jour. Citons le cas d'une plateforme multiservices, dont le projet est abandonné du fait de l'incapacité des différents acteurs concernés de se mettre d'accord et d'avancer ensemble²⁶. Souvent avérée, cette difficulté de

²⁴ Si l'on en croit les approches théoriques sur la production des services. (Bancel-Charensol, Delaunay, Jougleux, 1999).

²⁵ Cf. Labruyère, Savoyant, Teissier (2001).

²⁶ Cette difficulté d'imaginer collectivement de nouvelles activités provient autant des associations que des collectivités. Des associations sont impliquées dans le programme en tant qu'employeurs propres, et entendent préserver une marge d'autonomie à ce titre, et ceci même si nombre d'entre elles sont subventionnées par les collectivités locales. Cette volonté d'autonomie limite les liens avec la collectivité à des besoins financiers et rend difficiles des démarches plus poussées de nature conjointe.

l'innovation à plusieurs structures tend dès lors à circonscrire à nouveau le champ des possibles en matière d'innovation.

La limitation des démarches participatives, et plus précisément le fait qu'elles restent cantonnées à la hiérarchie des services, renvoient sans doute aux comportements de gestion ordinaires dans l'administration territoriale. Le style de management en vigueur, plutôt directif et tributaire des décisions politiques, les rigidités inhérentes aux organisations administratives, et le peu d'habitude du partenariat sont autant de facteurs explicatifs de cette restriction des démarches participatives.

Cependant, la principale explication semble résider dans l'économie même du programme. La relative urgence qui caractérise sa mise en œuvre incite à faire appel en priorité aux structures en place, et non à revoir l'organisation générale des services en fonction des besoins identifiés des usagers. Elle donne peu de temps à la plupart des chefs de service pour organiser systématiquement une consultation des personnels en poste et / ou des usagers visés par les projets de nouvelles activités. De même, les chefs de service ne sont pas toujours encouragés à favoriser des débats à l'intérieur des structures dans un contexte où les personnels et les syndicats se méfient *a priori* des emplois-jeunes, et font du thème de l'interpénétration des nouvelles activités avec les activités existantes une question tabou. Enfin, certains d'entre eux peinent à travailler avec d'autres chefs de service ou avec des responsables d'associations ou d'autres structures externes sur des projets partagés, d'autant plus complexes qu'ils sont innovants, dans le cadre d'un dispositif qui amène à confier ces projets à des jeunes peu expérimentés, parfois peu diplômés, encore incertains quant à leur projet professionnel.

2. Des pratiques d'intégration qui peinent à s'imposer

La gestion des emplois-jeunes au sein des collectivités locales requiert des procédures d'intégration spécifiques. Le programme emplois-jeunes exige des jeunes qu'ils contribuent activement au développement d'activités nouvelles, tout en percevant une rémunération assez faible, en échange de quoi ils ont la possibilité d'acquérir une première expérience professionnelle significative, susceptible de favoriser leur insertion durable dans l'emploi. Cet échange original s'appuie sur des pratiques de gestion statutaire, de recrutement, d'accueil et de suivi qui diffèrent de celles qui ont cours pour les autres catégories de personnel : les fonctionnaires, mais aussi les contractuels et les personnels en contrat emploi solidarité ou en contrat emploi consolidé.

2.1 La volonté d'inventer des modes d'intégration spécifique des jeunes

Dans le cadre du dispositif emplois-jeunes, les collectivités locales offrent des statuts et des contrats de travail de nature hybride, à la fois privés et publics. Les droits et les devoirs des salariés en emploi-jeune sont avant tout définis par rapport au droit du travail valable dans le secteur privé. Il est prévu qu'ils ne bénéficient pas de tous les avantages accordés aux personnels fonctionnaires et contractuels, à l'instar de primes particulières aux collectivités ou à la fonction publique territoriale. De même, selon les conditions propres aux différents postes et services d'accueil, les jeunes salariés en emploi-jeune doivent se plier à certaines exigences qui ne sont pas forcément remplies à l'identique par les personnels en place, en termes de flexibilité horaire par exemple. Vis-à-vis des jeunes, l'enjeu de ces pratiques gestionnaires est

d'éviter toute ambiguïté par rapport à leur statut, et de leur donner des repères par rapport au monde du travail dans le privé, lieu d'insertion professionnelle très probable à terme pour une bonne partie d'entre eux.

En même temps, et à des degrés divers suivant les collectivités territoriales, les salariés en emploi-jeune héritent de droits supplémentaires spécifiques aux municipalités ou aux communautés urbaines qui les emploient. Les exemples abondent, plus ou moins anecdotiques : accès aux restaurants administratifs, obtention de congés exceptionnels... L'octroi de ces avantages a des effets symboliques moins anodins qu'on ne saurait le croire. Il vise à faciliter l'intégration des jeunes, en leur donnant l'impression qu'ils ne sont pas totalement des salariés « à part » dans les collectivités locales au regard de leur statut, mais des salariés comparables aux agents en poste.

Le recrutement des jeunes est un moment crucial pendant lequel se joue également la recherche d'une intégration conforme aux particularités de leur emploi. Afin d'attirer le maximum de candidats et de garantir la qualité et la rapidité du recrutement, les collectivités mettent en place au départ des dispositifs d'information sans précédent, sur le programme et les postes offerts. Une large médiatisation, avec articles dans la presse locale et diffusion de plaquettes spécifiques, est opérée. Des réunions d'information sont organisées avec le concours fréquent de l'ANPE, des missions locales, et parfois, dans le cadre de partenariats élargis, d'autres institutions en relation avec la jeunesse, tels que des centres sociaux. Il s'agit non seulement d'attirer des jeunes motivés, mais aussi dès cette phase de les informer avec précision sur les modalités de gestion des emplois proposés, en particulier sur la question de la pérennisation, sujette d'emblée à toutes les controverses. Bref, les prévenir de ce à quoi ils peuvent s'attendre dans le cadre du programme.

La sélection effective des jeunes mobilise aussi plusieurs procédures spécifiques, dont le tri des candidatures, avec à nouveau la collaboration fréquente de l'ANPE, et l'organisation de jurys de recrutement, avec pour chacun d'entre eux la présence d'un responsable de la direction des ressources humaines et du chef de service concerné, ainsi que dans les cas les plus exemplaires, de la personne qui sera chargée d'encadrer le jeune. Les consignes données par les gestionnaires du dispositif au sein des collectivités pour mener à bien ces procédures visent alors à favoriser l'intégration dans les emplois. Il importe, pour nombre d'emplois proposés, de respecter au mieux une adéquation entre profils requis et profils retenus, mais aussi d'ouvrir le plus possible le recrutement à des jeunes peu ou non diplômés. Cette orientation n'a pas seulement pour objectif de satisfaire un souci de discrimination positive, consistant à donner un peu plus de chances à des publics qui risquent encore une fois d'être écartés des dispositifs publics. Elle a aussi pour objectif d'embaucher des jeunes avant tout motivés par un projet donné ou porteurs de compétences très personnelles acquises grâce à des expériences particulières de vie, tel que le bénévolat dans une association. Des compétences *a priori* précieuses pour des activités comme l'animation ou la médiation.

Une autre consigne habituellement adressée aux acteurs en charge de ces procédures de sélection est d'en profiter pour rappeler aux candidats les conditions offertes par le statut proposé : un CDD de cinq ans, non renouvelable, rémunéré au SMIC, ou un peu au dessus dans certains cas, sans garantie de pérennisation d'aucune sorte, mais avec l'avantage de constituer, en principe, un tremplin pour leur parcours professionnel.

La phase d'accueil est pareillement l'occasion de rappeler aux jeunes ce qui est attendu en termes d'activités. Les personnes affectées aux équipes ou aux cellules en charge

des emplois-jeunes reçoivent chaque jeune recruté. Parfois, des sessions d'accueil et d'intégration spécifiques, avec par exemple des rencontres et des visites sur le terrain, sont mises en place, notamment lors des premières vagues de recrutement, massives et mises en avant sur le plan politique. L'accueil se poursuit dans les services, certes de manière moins systématique mais avec un impact potentiel plus grand. Il est important que les jeunes se sentent attendus dans les services, alors que les nouvelles activités qui leur sont confiées souffrent *a priori* d'un déficit de reconnaissance. Rarement bien définies, elles risquent d'être mal comprises par les agents en poste, surtout lorsqu'elles viennent plus ou moins directement percuter les fonctionnements classiques de ces derniers, comme c'est le cas le plus fréquent. Aussi, une première pratique assez répandue consiste à expliquer dans le détail aux équipes en place les objectifs et les modalités du programme avant l'arrivée des jeunes.

Cependant, la pratique la plus intéressante reste la mise en place d'une procédure de tutorat. Dans les collectivités locales qui prévoient cette procédure, et dans les services qui acceptent de jouer le jeu, on s'aperçoit que les tuteurs facilitent grandement l'intégration des jeunes dès leur arrivée dans les structures. Ils favorisent les premières rencontres avec les collègues de travail, explicitent au mieux aux jeunes ce qu'on attend d'eux dans leur emploi, interviennent en leur faveur pour qu'ils disposent au plus vite des moyens matériels dont ils ont besoin, et, ce n'est pas la moindre des choses, leur rappellent les droits et les obligations inhérents à leur statut particulier.

L'intérêt du tutorat s'apprécie surtout au fil du temps, car il est bien évident que toutes les conditions d'une intégration réussie ne peuvent être réunies en quelques jours ou quelques semaines. Le besoin d'informations des jeunes sur les droits et les devoirs liés à leur statut croît et s'affine. Ils vont par exemple demander des précisions sur leurs droits en matière de congés, de suspension et de rupture de contrats, de formation... Certains vont commencer à protester contre leurs conditions d'emploi et de travail. Les tuteurs ont dès lors pour fonction de créer un dialogue permanent pour aborder ces problèmes non résolus ou croissants. Ils se placent théoriquement en position intermédiaire entre les jeunes et la hiérarchie, les équipes en place et les services administratifs. Ils rencontrent régulièrement les jeunes pour discuter avec eux du contenu évolutif de leur activité, de son articulation avec les missions plus globales des services et les activités des agents en poste. Ces rencontres sont aussi l'occasion de répondre aux questions « statutaires » des jeunes, ou de les transmettre aux cellules emplois-jeunes. Pour assurer cette fonction, il semble qu'une solide formation des tuteurs (souvent des cadres ou des agents de maîtrise de proximité) s'impose.

Généralement, le tutorat est complété par l'intervention des cellules spécialisées, qui se montrent disponibles pour recevoir les jeunes qui ont besoin d'obtenir des informations très précises sur différents thèmes ou de faire part de difficultés rencontrées dans leur service d'accueil. Cette pratique a pour avantage de ne pas circonscire le dialogue avec l'institution aux rencontres avec le tuteur. Autre pratique à indiquer : la recherche d'un dialogue avec le collectif que forment les salariés en contrat emploi-jeune au sein de la collectivité. Semblable pratique passe par une volonté de dialoguer avec des représentants spécifiques des jeunes, dans le cadre des procédures classiques de représentation des personnels ou dans le cadre de procédures particulières. Cette volonté d'un dialogue social spécifique catégorise à part les salariés en emploi-jeune dans la collectivité, tout en cherchant à gérer les frustrations et les tensions qui risquent de nuire à leur implication pour développer les nouvelles activités.

2.2 La résistance des représentations et des pratiques traditionnelles

Les démarches d'intégration des jeunes dans les collectivités locales, promues par les gestionnaires du dispositif, peinent néanmoins à s'imposer. Elles butent surtout sur des représentations et des pratiques traditionnelles qui entravent la recherche du mode de mobilisation spécifique des jeunes souhaité dans le cadre du dispositif.

Le recrutement des jeunes reste relativement classique, pas toujours en adéquation avec les niveaux requis, bien que les gestionnaires du dispositif insistent souvent pour que ce soit le cas. La sélection provoque un phénomène de surqualification, accentué par la surenchère pratiquée par de nombreux services. Dans l'esprit de nombre de recruteurs, le caractère nouveau et évolutif des activités, ainsi que les qualités et les capacités particulières que cette situation requiert *a priori* - en termes relationnels, d'autonomie, d'initiative, d'adaptabilité... - nécessitent un bon niveau de qualification scolaire. Les recruteurs interprètent les niveaux requis d'embauche, définis pour chaque poste lors de la phase d'émergence, comme des niveaux minimaux. Partenaire des collectivités locales pour la présélection des jeunes, l'ANPE va un peu dans le même sens, puisqu'elle tend à privilégier le diplôme possédé par le jeune, en tant que critère objectif « signalant » son potentiel.

De fait, des jeunes peu ou pas qualifiés risquent d'être écartés de certains postes, alors même qu'ils peuvent faire valoir des atouts réels, mais seulement appréciables de manière subjective : une bonne connaissance des milieux professionnels concernés ; de riches expériences bénévoles ; des aptitudes non mesurables comme la créativité, mais primordiales dans les situations d'innovation ; une motivation certaine pour des projets personnels susceptibles de s'inscrire dans le programme. L'élimination partielle de ces jeunes entraîne l'embauche de jeunes surqualifiés, en passe d'être rapidement frustrés, et de jeunes peu intéressés par l'activité qui leur est confiée.

Déjà observées lors de la mise en œuvre de dispositifs antérieurs, ces pratiques de recrutement risquent de poser d'importants problèmes par la suite. Un autre effet de telles pratiques de surqualification à l'embauche est qu'elles amplifient les difficultés croissantes de recrutement du fait de la reprise du marché de l'emploi à partir de 1999. Les jeunes dotés d'une qualification scolaire relativement élevée sont moins attirés par le dispositif, alors que des chefs de service hésitent toujours à recruter des jeunes moins qualifiés.

La plupart des jeunes n'entendent pas, par ailleurs, se satisfaire durablement du mode d'intégration spécifique qui leur est proposé. Du captage des jeunes à leur suivi dans les services pendant toute la durée de leur contrat, les efforts, nous l'avons vu, sont constants pour rappeler aux jeunes leur condition d'« innovateur » au statut singulier. Or, ces efforts ne suffisent pas à répondre à leurs insatisfactions croissantes. Insatisfactions, d'abord, sur les informations qui leur sont données sur leur statut, que ce soit lors des sessions d'accueil, ou dans les services, par les tuteurs. Insatisfactions, ensuite et surtout, au regard de la manière dont ils perçoivent leur situation, souvent sur le mode de l'injustice.

De nombreux jeunes considèrent en effet que les avantages propres aux fonctionnaires et aux contractuels leur reviennent de droit, en vertu de leur intégration au sein de la collectivité. Ils ne veulent pas être « à part », avec des droits et des devoirs différents. Certains, qui n'ont pas de projet professionnel précis, posent rapidement la question de la pérennisation de leur situation et n'hésitent pas à réclamer une intégration automatique à la collectivité. Les insatisfactions s'accroissent d'ailleurs avec le temps. Nombre de jeunes

jugent plus sévèrement leur rémunération au fil du temps. Ils la considèrent comme insuffisante par rapport à leur niveau de qualification et / ou aux responsabilités qu'ils exercent.

Les organisations syndicales soutiennent les protestations des jeunes, alors qu'ils s'étaient peu impliqués lors de la phase d'émergence des nouvelles activités. À des degrés divers selon les lieux et les organisations, les syndicats accueillent des salariés en emploi-jeune dans leurs rangs et ont même parfois des délégués sous ce statut. Les plus investis d'entre eux aident les salariés en emploi-jeune à formuler des revendications, à organiser des grèves spécifiques. Ce faisant, les syndicats contribuent à brouiller les conditions particulières du statut d'emploi-jeune. Ils entendent le rapprocher de celui des personnels en place en faisant en sorte que les salariés concernés obtiennent une équivalence de droits, notamment en matière de primes et de rémunération. Leur action va donc à l'encontre du mode d'intégration spécifique que recherchent les gestionnaires du dispositif.

Les pratiques tout à fait spécifiques en matière d'accueil et de prise en charge des jeunes échouent enfin à réunir partout les conditions d'une intégration réussie au sein des services. Les sessions d'accueil demeurent perçues comme des parenthèses, ne faisant pas véritablement partie du travail. Le tutorat n'est pas également développé selon les collectivités et les différents services. La fonction requiert une forte motivation, une grande disponibilité, un intérêt réel pour l'activité confiée au jeune, ainsi que des compétences d'accompagnement que tous les prétendants à la fonction n'ont pas. Les efforts consentis ne permettent pas, par ailleurs, de toujours assurer aux jeunes des conditions matérielles satisfaisantes, ce qui génère chez eux d'importantes frustrations. Ces efforts ne suffisent pas, de même, à garantir la reconnaissance des jeunes et de leur activité auprès des équipes en place. En raison de la spécificité du statut emploi-jeune, il est courant que les jeunes soient simplement assimilés aux salariés en grande difficulté d'insertion, recrutés en CES ou en CEC. Il arrive même que des agents en poste considèrent les jeunes comme de relatifs privilégiés, au regard des traitements de faveur dont ils semblent bénéficier : contrat aidé, tutorat, formation...

3. Des démarches de professionnalisation encore problématiques

Les emplois-jeunes sont doublement confrontés à la question du devenir. D'un côté, ce sont encore des emplois en gestation, dont l'avenir reste inconnu tant que les décisions en matière de pérennisation n'ont pas été prises. De l'autre côté, ces emplois accueillent des jeunes pour lesquels se pose la question de leur avenir professionnel. Dans le langage opératoire du dispositif emplois-jeunes, la « professionnalisation » vise à offrir des réponses à cette délicate question du devenir qui se fait de plus en plus pressante au fur et à mesure que l'échéance du programme approche (Guitton, 2000). Des démarches de professionnalisation des activités et des jeunes sont ainsi engagées dans les collectivités locales. Elles se caractérisent en principe par leur synergie. En effet, seul un emploi bien structuré, générateur d'apprentissages et d'évolutions professionnelles, doit permettre au jeune salarié de faire reconnaître son expérience sur le marché du travail ou au sein de la structure-employeur. Réciproquement, la professionnalisation de ce salarié apparaît comme une condition centrale de la professionnalisation de l'activité qui lui est confiée, puisqu'il en est le principal responsable, et qu'il lui faut pour cela faire preuve d'une grande motivation.

3.1 Les trois enjeux de la professionnalisation et leurs pratiques respectives

La maîtrise des nouvelles activités représente le premier enjeu de la professionnalisation. En effet, elles ne sont pas définies une bonne fois pour toutes à l'issue de leur validation au titre du programme « Nouveaux services, emplois-jeunes » par les services de l'État. Elles ont vocation à se construire progressivement par tâtonnements et à évoluer dans leur contenu. Et il revient aux jeunes qui les exercent la responsabilité de les développer. L'enjeu n'est pourtant pas uniquement individuel, il est aussi d'ordre organisationnel. En cas de mobilité du jeune, le service doit avoir la capacité de maîtriser lui-même l'activité concernée, afin de gérer le transfert vers le jeune qui vient remplacer le partant ou vers l'organisation du travail en place. L'objectif est bien sûr d'éviter de perdre le nouveau savoir-faire.

Bien qu'elle ne soit pas une obligation dans le cadre général du programme, la formation est un outil utilisé régulièrement par les collectivités. Des formations orientées sur les activités exercées sont ainsi proposées aux jeunes. Il y a d'abord les formations d'adaptation au poste, puis les formations d'accompagnement, organisées en fonction de l'évolution des activités. Notons que les formations existantes ne sont pas toujours adaptées à la spécificité du programme. En effet, les emplois sur lesquels les jeunes se professionnalisent sont à inventer et à développer. Ils changent sensiblement dans la durée. Le problème est donc de définir des contenus et des modalités de formation adaptés et évolutifs au fil du temps.

Les démarches de suivi se révèlent encore plus essentielles. Elles permettent de constater les changements dans les contenus d'activité, qui, pour un certain nombre, se sont déjà produits à l'initiative des jeunes. Elles permettent aussi d'accompagner les jeunes par rapport à ces changements : par exemple, il s'agit de les aider dans leurs choix et demandes de formation. Les démarches de suivi permettent encore de repérer les activités qui ne parviennent à trouver ni leur place par rapport aux activités existantes, ni d'écho auprès des usagers. Plus généralement, elles facilitent le questionnement interne sur les facteurs fonctionnels, organisationnels et individuels qui expliquent les succès ou les échecs, ainsi que sur les décisions à prendre pour améliorer les situations ou en tirer des enseignements.

Ce suivi est le plus souvent effectué par l'encadrement et les tuteurs. Afin d'aboutir à une meilleure maîtrise des nouvelles activités, ces derniers rencontrent régulièrement les jeunes salariés. Ces rencontres sont l'occasion de discuter avec eux des missions qui leur sont confiées, des insuffisances constatées, des évolutions réalisées comme celles à venir, de l'inscription de leur activité par rapport aux activités existantes et dans l'organisation générale du travail. Les discussions concernant les évolutions (ou l'absence d'évolutions) sont importantes. En effet, les jeunes donnent parfois beaucoup plus d'ampleur aux activités par rapport à ce qui était prévu initialement, ou prennent en charge des activités qui évoluent sans cesse, ou bien encore héritent d'activités qui n'évoluent guère dans leur contenu. Cette pratique de suivi doit conduire logiquement à la réactualisation des profils de poste élaborés lors de la phase d'émergence des nouvelles activités. Il y a donc potentiellement retour sur la conception.

Le second enjeu de la professionnalisation découle du premier. Une fois les activités maîtrisées de manière satisfaisante par les jeunes et les services qui les accueillent, il devient possible de tenter de les faire reconnaître comme des métiers, des qualifications ou des fonctions qui méritent d'être pérennisés, sous une forme ou une autre.

D'ores et déjà, des démarches sont amorcées dans les collectivités locales. De préférence, elles sont prises en charge par des personnes externes aux services, le plus souvent membres des cellules emplois-jeunes, mais aussi parfois de cabinets de consultants. Ce recours à des tiers est préférable de par leur recul possible et leur capacité à aborder les questions de manière plus globale. Les démarches consistent en général à procéder à un bilan rigoureux de chaque activité après trois à quatre années d'expérimentation. Le bilan s'adresse alors aux responsables des services, aux tuteurs et aux jeunes en poste et porte, par exemple, sur les publics touchés, la qualité du service rendu, les transformations induites dans la structure, les coûts évités, les coûts générés, etc.

Un tel bilan se complète aussi parfois par l'enclenchement d'une gestion prévisionnelle spécifique aux emplois-jeunes, consistant à poser pour chaque activité aux acteurs des services plusieurs questions prospectives : comment est envisagée l'évolution de l'activité ? Souhaite-t-on la pérenniser ou la ré-expérimenter ? Sous quelle forme ? Avec combien de postes à créer ? Sur la base de quels profils ? Avec quelles exigences en termes de qualité de service ? Et avec quels coûts à consentir ? Une évaluation du nouveau service rendu et de sa « valeur ajoutée » auprès des usagers peut également s'inscrire dans ces démarches.

Pareilles démarches sont ainsi envisagées en fonction de critères qui se veulent les plus objectifs possible. Elles sont censées favoriser la réflexion sur les différentes options de la pérennisation : pour telle activité, faut-il pérenniser ou non ? Si oui, faut-il le faire en interne ou en externe ? Si c'est en externe, faut-il favoriser la création de nouvelles associations ou entreprises, ou bien envisager des solutions plus complexes, tels que des systèmes de mutualisation des emplois avec différents partenaires ? Si c'est en interne, faut-il créer un nouveau métier à part entière, avec l'ouverture d'un ou plusieurs postes, ou faut-il réincorporer la nouvelle activité expérimentée au sein de profils de poste existants ? Les options en débat sont dès lors tributaires de décisions politiques, les démarches d'évaluation ayant pour principal avantage de préparer les arbitrages.

Ce travail local de légitimation des nouvelles activités demande à être rattaché aux réflexions générales conduites au plan national. Certes, au moment des enquêtes, en 2000, les collectivités locales sont en attente d'orientations nationales sur la pérennisation des activités, en particulier sur les conditions de leur reconnaissance dans les grilles de la fonction publique territoriale. Cela n'empêche pas certaines collectivités de tenter d'anticiper les évolutions, en cherchant à s'informer régulièrement, voire en participant à des groupes de travail animés par le CNFPT (Centre National de la Fonction Publique Territoriale) et chargés de définir les nouveaux métiers au niveau de l'ensemble des collectivités locales.

Il existe un troisième enjeu à prendre en compte dans les processus de professionnalisation, celui de la mobilité professionnelle des jeunes. Cet enjeu est d'autant plus marqué dans le cas des emplois-jeunes que pour chaque nouvelle activité créée, il n'est pas du tout sûr que l'innovation de service proprement dite, c'est-à-dire sa pérennisation sous la forme d'un nouveau métier, aboutisse. L'expérience acquise dans le cadre de l'emploi doit donc être valorisée autant que possible afin que les jeunes trouvent à se réinsérer à l'issue de leur contrat, sur la base d'une mobilité interne au sein des collectivités locales, ou dans le cadre d'une mobilité externe sur le marché du travail. En ce sens, l'emploi-jeune constitue un parcours professionnalisant en soi.

Dans cette logique, il convient d'abord de tenter d'accompagner les jeunes salariés pour les aider à élaborer un projet professionnel. Cette pratique précède en principe

l'organisation des formations. Là encore, les tuteurs et les cellules emplois-jeunes ont un rôle important à jouer. L'accompagnement à l'élaboration des projets professionnels requérant des compétences particulières, il arrive que les collectivités fassent appel à un organisme extérieur rompu à cette pratique de l'accompagnement. Bien sûr, l'éclatement des salariés dans de nombreux services et la grande diversité des profils et des attentes induisent une démarche d'accompagnement qui ne s'applique pas indistinctement.

Ensuite, les collectivités proposent, outre les formations au poste, des formations visant à répondre aux projets personnels des jeunes. Ces formations sont destinées à préparer l'après contrat emploi-jeune : préparations aux concours, formations qualifiantes... En principe, les formations sont mises en place au cours des deux dernières années des contrats, après les formations au poste. Elles intéressent surtout les jeunes peu diplômés, ceux qui exercent une activité qui ne parvient pas à se structurer, ou encore ceux qui n'ont pas envie de persévérer dans le secteur d'activités où ils exercent leur emploi actuel. Pour les salariés qui se sont positionnés sur des postes qui correspondent à leur projet, ces formations préparatoires au devenir professionnel se confondent avec les formations centrées sur l'activité (c'est le cas, par exemple, des animateurs sportifs, qui ont besoin d'accéder à un brevet d'État pour exercer dans la légalité).

S'il n'y a pas lieu de créer des diplômes spécifiques dans les domaines qui ne seront pas pérennisés sous la forme de nouveaux emplois, la validation d'acquis professionnels à partir de certifications professionnelles existantes intéresse les collectivités locales dans la conduite du dispositif. Cette modalité est en mesure de compléter la formation et semble particulièrement pertinente pour la gestion des emplois-jeunes. La nouvelle loi qui permettra de réduire de cinq à trois ans la durée de l'expérience professionnelle requise pour la validation est donc attendue avec impatience par les collectivités locales.

3.2 Les processus d'innovation en partie sacrifiés ?

Les démarches de professionnalisation restent à ce jour relativement problématiques. Alors que professionnalisation des activités et professionnalisation des jeunes sont des dynamiques qui doivent théoriquement se nourrir l'une et l'autre, il semble que la première passe au second plan dans la pratique. Bien que toutes les décisions et les actions dans le domaine de la professionnalisation ne soient pas encore arrêtées au moment des enquêtes, cette situation témoigne des difficultés à gérer de manière conjointe la pérennisation des nouveaux services et l'aide à la transition professionnelle des jeunes.

En premier lieu, la quête d'une meilleure maîtrise des nouvelles activités peine à aboutir dans nombre de services. Si les hiérarchies et les personnels en place ont souvent bien intégré l'idée que le salarié en emploi-jeune est le principal responsable de l'activité qu'il développe, il leur faut aussi admettre qu'il doit être le premier consulté pour appréhender l'évolution de son activité, sinon pour réactualiser les descriptions initiales de poste. Or, cette révision potentielle n'est pas anodine. Elle risque tout bonnement de remettre en question l'organisation formelle du travail, les compétences et les missions officielles, ce qui n'est pas toujours du goût de tout le monde. Aussi, la principale image véhiculée par le dispositif, à savoir sa vocation première d'aide à l'insertion durable de jeunes, ne favorise guère la maîtrise des nouvelles activités grâce à un suivi attentif des jeunes et à une formalisation des évolutions de leur activité.

Par ailleurs, au lieu de se centrer en premier lieu sur les activités, le débat au sein des collectivités se déplace vers la « pérennisation » des salariés en emploi-jeune. La question est rapidement posée par les jeunes, mais aussi par les syndicats, les personnels titulaires, les administratifs, les élus. Il est clair que cette pression entrave les enjeux du programme en matière de développement d'activités nouvelles, car elle tend à privilégier l'approche en termes de devenirs individuels au détriment de l'approche en termes d'activités et de nouveaux emplois potentiels. Le risque est de ne pas capitaliser tous les efforts déployés dans les collectivités pour inventer et mettre en œuvre les nouvelles activités. La pression est tellement forte que dans certains services, des décisions d'intégration à la fonction publique territoriale sont prises, avant même la conduite des démarches d'évaluation et de légitimation des nouvelles activités, créant ainsi des précédents qu'il sera ensuite délicat de ne pas élargir à l'ensemble des salariés en emploi-jeune.

Enfin, dès lors que plusieurs collectivités locales entendent faire en priorité du dispositif un tremplin vers l'emploi, et non un support d'intégration progressive, elles sont tentées de privilégier les formations qualifiantes pour aider les jeunes à préparer leur départ, mais ceci au détriment des formations au poste et de la dynamique d'innovation de service. Les jeunes eux-mêmes s'opposent souvent aux formations au poste. Car ils raisonnent selon un schéma de référence à la formation initiale et non à la formation continue. Cette difficile appréhension de la formation professionnelle engendre des incompréhensions avec les gestionnaires du dispositif, de nombreuses demandes de formation diplômante essuyant des refus.

Les moyens manquent par ailleurs pour valider les compétences construites et développées par les jeunes dans le cadre des emplois qui n'ont pas vocation à être pérennisés sous la forme de nouveaux métiers, sans doute les plus nombreux. Ainsi, les collectivités locales n'ont pas eu la possibilité, jusqu'ici, de valoriser ces compétences dans le cadre des concours d'accès à la fonction publique territoriale, faute d'évolution de la réglementation nationale²⁷. Cette situation frise parfois l'absurde : dotés d'une qualification scolaire trop faible au regard des conditions d'accès habituelles, certains salariés en emploi-jeune ne peuvent pas envisager à ce jour leur intégration à la fonction publique territoriale sur le poste qu'ils ont contribué à créer.

4. Conclusion

Le pari audacieux de générer des innovations de service et d'aider en même temps l'intégration durable des jeunes dans la vie professionnelle apparaît finalement réaliste. Il reste que d'importantes difficultés ont été mises en lumière. De nouvelles activités potentielles demeurent inexploitées du fait du cadre d'action relativement circonscrit que tend à dessiner le dispositif emplois-jeunes et ses conditions locales de mise en œuvre. Il apparaît difficile, par ailleurs, d'imposer aux services et aux jeunes le mode d'intégration spécifique que requiert le dispositif. Enfin, les démarches de professionnalisation ont tendance dans la pratique à privilégier les jeunes au détriment des activités.

²⁷ Ce n'est qu'en 2002 que seront créés des concours dits de « troisième voie », destinés en priorité aux jeunes salariés du programme et tenant compte de leur expérience acquise. Cette création prévue figure parmi les mesures décidées récemment par le gouvernement pour organiser l'avenir du programme dans les collectivités locales : cf. ministère de l'Emploi et de la Solidarité, « *L'avenir des Nouveaux services et des Emplois-jeunes* », in Les Grands Dossiers, juin 2001.

Le recours à un tel dispositif s'avère toutefois convaincant pour expérimenter de nouvelles activités dans la fonction publique territoriale et pour contribuer à la moderniser. Dans le but d'améliorer l'efficacité d'un tel recours, l'enjeu serait donc de réussir à se détacher de l'emprise du référent de l'« aide à l'insertion » et à privilégier davantage l'autre référent du programme, à savoir l'innovation de service.

Jean-Paul Cadet

Chargé d'études

Centre d'Etudes et de Recherches sur les Qualifications

10, place de la Joliette - 13 002 Marseille

Tél. : 04.91.13.28.83

E-mail : cadet@cereq.fr

Bibliographie

Bancel-Charensol L., Delaunay J.-C., Jougleux M. (1999), Une société de services. Comment gérer des biens invisibles ?, *Sciences Humaines*, n° 91, février.

Cadet J.-P. (2002), Les collectivités locales face au programme emplois-jeunes : quel apprentissage pour les différents acteurs ? *Documents*, n° 165, mai, Céreq, Marseille.

Guitton C. (2000), La professionnalisation, nouvelle catégorie de l'intervention publique. L'exemple du programme « Nouveaux services, nouveaux emplois », *Formation-Emploi*, n° 70, avril-juin, p. 13 - 30.

Labruyère C., Savoyant A., Teissier J. (2001), Emplois partagés de gestion urbaine : un dispositif innovant, des métiers en construction, in Edith Heurgon (coord.), *Agents d'urbanité publique ? De nouveaux partenaires pour la ville*, Paris, Éditions de l'Aube.

Les grands dossiers, (2001), L'avenir des Nouveaux services et des emplois-jeunes, Paris, ministère de l'Emploi et de la Solidarité, juin.

Atelier 2 : Construction et pérennisation de nouveaux emplois ? Les conséquences sur l'emploi

**Ouverture de l'atelier : Jean Saglio
(CNRS – CRISTO)**

Les cinq contributions présentées pour cet atelier correspondent à des terrains d'observation variés. Les activités exercées sont diverses : des aides-éducateurs aux chargés de développement local en passant par divers types de postes de médiateurs. Les organisations employeurs ne sont guère plus homogènes puisqu'on y trouve de grandes organisations publiques comme l'Éducation nationale ou des hôpitaux à côté d'associations diverses et de collectivités locales. Les situations observées sont donc très hétérogènes.

La référence aux questions posées dans l'appel à contribution n'est pas, immédiatement, d'un plus grand secours pour donner de l'unité à cet ensemble. À lire les contributions, on apprend fort peu de choses sur les sorties effectives du dispositif, y compris sur celles qui auraient eu lieu en cours de contrat et seraient donc déjà observables ; on n'en sait guère plus sur la question des formations reçues par les jeunes.

Pour autant, cet ensemble de textes n'est pas dénué d'une certaine unité. Concernant les dynamiques d'emploi, deux points en particulier méritent d'être soulignés et discutés. Le premier concerne le rôle de révélateur qu'a joué de fait le programme : les dynamiques locales d'emploi qui se font jour dans la mise en place de ces postes en emploi-jeunes sont en effet significatives du fonctionnement des institutions publiques et, notamment, des conséquences sur l'emploi des modes de fonctionnement de leurs marchés du travail internes. Le second, sur lequel on s'arrêtera un peu plus longuement, porte sur l'identification et l'analyse de ces dynamiques de l'emploi. Un tel détour par les conclusions tirées des observations de terrain nous permettra de tirer quelques conjectures conclusives sur l'impact de ce programme sur les modes de gestion des emplois publics.

1. Des besoins nouveaux ou des dysfonctionnements plus anciens ?

L'un des objectifs affichés par les initiateurs du programme était bien de donner à des organisations publiques ou associatives les moyens de satisfaire à de nouveaux besoins. Opération dont on déclarait attendre qu'elle fasse émerger de nouveaux métiers. Pour une part, on le sait, cette argumentation permettait de contourner des problèmes délicats d'inscription de ces emplois et de leurs titulaires dans les régulations des hiérarchies et des solidarités professionnelles existantes. Il importait ainsi que les appellations de postes soient nouvelles, c'est-à-dire non inscrites déjà dans les conventions collectives ou les grilles statutaires existantes. Simultanément, il n'était pas question pour autant de mettre en place tout de suite les institutions de régulation des emplois et des carrières correspondants²⁸.

²⁸ L'existence d'institutions de régulation de l'allocation des postes et des carrières auxquelles participent des représentants des personnels (les CAP) est en effet ce qui distingue le plus nettement les modes de gestion publics et privés de l'emploi en France. L'inscription du programme dans les modes privés de gestion de l'emploi a été, dès la définition du programme, affirmée avec force et a ainsi permis de contourner cette norme

Cet objectif peut être considéré comme ayant été atteint. Les emplois-jeunes sont utilisés pour satisfaire des besoins qui étaient auparavant mal satisfaits. Assurer les fonctions d'accueil et d'accompagnement dans les hôpitaux (Le Goff), remplir des tâches requérant de la polyvalence dans l'Éducation nationale (Guitton) ou, plus généralement, assurer des fonctions de « médiation » (Merklen) sont effectivement considérés par les acteurs – et labellisés - comme autant de nouveaux services, appuyés sur de nouveaux métiers.

1.1 Des innovations pour corriger des dysfonctionnements ?

On peut parfois s'interroger sur la pertinence de cette qualification d'innovation. Les fonctions d'accueil dans les hôpitaux ont certainement existé auparavant, mais elles étaient prises en charge sous d'autres formes que celle de la désignation d'un personnel spécialisé ; les fonctions de médiation, sous leurs multiples formes, étaient bien souvent elles aussi assumées par des personnels en place ; de même que l'on peut conjecturer que la prise en charge des tâches requérant de la polyvalence a certainement une histoire dans l'Éducation nationale.

S'en arrêter à ce constat empêcherait de percevoir l'un des enseignements intéressants que l'on peut tirer de l'observation de la mise en place de ces emplois – jeunes. À l'évidence, le programme a fourni l'opportunité de tenter de pallier des dysfonctionnements apparus dans ces diverses organisations d'emploi publiques. Qui plus est, il est également intéressant de noter que cette solution a, le plus souvent, été initiée et soutenue par les acteurs de base eux-mêmes. C'est bien pour pallier des défauts observés à la base dans la vie de tous les jours, et non pour obéir à des programmes définis au sommet des hiérarchies organisationnelles qu'ont été mis en place dans le concret de tels emplois-jeunes. Parfois même, on a pu l'observer, c'est sur place et dans les interactions quotidiennes après embauche que la définition effective du poste et des tâches à effectuer s'est réalisée. Il y a donc bien eu une dynamique de création d'emploi, autorisée par les règles du programme, mais surtout impulsée par les acteurs de terrain.

Cette dynamique locale a, le plus souvent, pour objectif de pallier des dysfonctionnements avérés de l'organisation plutôt que de créer *ex nihilo* un nouveau secteur d'intervention. Dès lors, il n'est pas sans intérêt d'examiner à quels types de dysfonctionnements ces nouveaux emplois sont censés apporter une solution. Pour Le Goff, l'origine de ces lacunes est clairement identifiable : c'est bien la technicisation croissante du traitement des malades à l'hôpital qui est la cause principale de ce manque effectif en matière d'accueil. Guitton s'étend moins sur ce sujet, mais on peut observer dans les établissements d'éducation qu'il analyse un mouvement similaire : dans la mesure où chaque profession se centre sur le « cœur de son métier », c'est-à-dire sur ce qui fonde la reconnaissance de sa spécificité professionnelle, les tâches plus polyvalentes et moins « nobles » sont délaissées. Les réflexions de Drouet peuvent être mobilisées dans ce même sens : les postes qui sont ainsi créés correspondent bien à des modes de définition de la professionnalité antinomique avec les définitions habituelles.

publique habituelle, sans pour autant faire bénéficier les titulaires des emplois-jeunes des institutions spécifiques de la régulation des emplois privés que sont les délégués du personnel ou les comités d'entreprise. On aurait de même pu imaginer que des conventions collectives spécifiques soient mises en place.

1.2 Un révélateur plutôt qu'un remède

Tout se passe donc comme si la mise en place des emplois-jeunes avait permis d'identifier certaines dérives et carences des organisations. Pour beaucoup, il s'agit donc de remédier aux carences issues de la trop grande spécialisation des professionnels en place. Cette spécialisation conduit en effet les professionnels à délaisser un certain nombre d'activités, considérées comme non nobles ou peu techniques, et pourtant reconnues comme utiles pour le bon fonctionnement de l'organisation : accueillir les malades et satisfaire aussi leurs besoins non médicaux peut être un élément du bon fonctionnement de l'hôpital ; assurer le soutien scolaire peut être un moyen d'améliorer le fonctionnement des collèges et des lycées. Certains des initiateurs du programme ne cachaient pas que cette possibilité de faire ainsi évoluer les conceptions et les pratiques des salariés de ces organisations était bien l'un des objectifs qu'ils assignaient au programme.

Incontestablement, on peut utiliser la carte des créations d'emplois-jeunes comme révélateur des dysfonctionnements repérés dans les organisations. Mais en même temps, on peut s'interroger sur la pertinence des solutions que la présence de ces nouveaux venus permet d'apporter à ces difficultés. Si de tels dysfonctionnements sont bien le produit de la professionnalisation trop exclusive des employés en place, le remède risque fort de renforcer les dérives précédentes : créer un groupe ou une profession spécialisée pour traiter des difficultés risque, en effet, de laisser perdurer, voire d'amplifier les comportements qui sont à la source de ces dysfonctionnements.

2. Les dynamiques de la création d'emploi

2.1 Des dynamiques locales

Si l'apparition de ce nouveau type d'emplois dans les organisations publiques traditionnelles fait ainsi apparaître quelques dysfonctionnements connus ou latents, c'est cependant plus sur l'analyse des dynamiques d'emploi que les observations récoltées apparaissent les plus novatrices.

La première observation porte sur l'articulation des différents niveaux impliqués dans ces opérations de création d'emplois. À l'évidence, c'est au centre, c'est-à-dire ici au gouvernement, que se sont joués les enjeux de la création et de la définition concrète de ce programme. Mais la mise en œuvre concrète et notamment la création de postes et le recrutement des individus sont bien chaque fois des affaires locales. C'est bien à la base que les acteurs se mobilisent pour argumenter la création du poste, trouver et sélectionner les candidats, configurer le poste réel au sein de l'organisation et le faire exister. Dans cette configuration de programme, l'emploi est d'abord et avant tout le produit des relations sociales de base, avant d'être le résultat d'actions macro-économiques ou macro-sociales. On peut d'ailleurs conjecturer que c'est à cette particularité que le programme doit sa réussite relative en termes de création d'emplois : les acteurs locaux ont été appelés à se mobiliser pour créer localement de l'emploi. Cette mobilisation a été efficace. Qui plus est, c'est bien à ce niveau local que se sont enclenchées des dynamiques d'innovation et de création. Et l'on voit bien, en filigrane des analyses de Drouet que les modes de gestion centralisés des marchés du travail rendent difficile, sinon impensable, la reconnaissance de ces nouvelles professionnalités considérées comme transverses ou polyvalentes dans les schémas habituels : quand ils se projettent dans l'avenir et donc qu'ils n'ont pas une vision purement

instrumentale et temporaire de leur emploi, les deux tiers des jeunes ne voient pas d'autres possibilités de faire carrière que de s'inscrire dans les filières habituelles de spécialisation et de concours de la fonction publique. La possibilité d'une perspective alternative, où la professionnalité reconnue par les organisations serait fondée sur la polyvalence, n'est envisagée que par le tiers restant des jeunes concernés.

On peut d'ailleurs se demander si ce n'est pas à ce niveau local également que se trouve la clef pour comprendre l'éventuelle pérennisation des emplois. C'est évident dans les cas traités par Filâtre et Volery puisque c'est bien à ces acteurs locaux de dégager les moyens d'une poursuite des activités. Ce qui passe par une mise en phase des projets des jeunes avec ceux des responsables locaux des organisations employeurs. *A contrario*, on trouve une confirmation de l'importance de ce niveau local dans la description que fait Guitton du soin qu'apportent les instances centrales de l'Éducation nationale à empêcher toute possibilité d'envisager une pérennisation de ces emplois dans leur configuration actuelle ; on ne peut alors s'empêcher de penser que cette insistance est bien l'indice que les dynamiques locales sont inverses.

2.2 L'inadaptation des outils d'analyse classiques ?

En dégagant ainsi l'importance des dynamiques locales dans les processus de création et de consolidation des emplois, les observations réalisées conduisent encore à s'interroger sur les limites de pertinence des outils d'analyse et des règles de fonctionnement des marchés du travail publics.

Professionnalités et qualifications remises en cause

Les conceptions habituelles de la professionnalité et de la qualification telles que mises en œuvre dans ce type de marchés du travail sont largement interrogées. Pour une part, on peut estimer qu'elles sont à l'origine des dysfonctionnements que la création des emplois-jeunes entend pallier : elles valorisent en effet la spécialisation technicienne même dans les situations où chacun peut se convaincre facilement que la solution des problèmes nécessite plutôt de la polyvalence et de la poly-activité (Guitton, Le Goff). Mais l'enfermement dans ces conceptions habituelles conduit encore à des difficultés pour envisager la suite de la carrière des emplois-jeunes (Drouet) ainsi que leurs formations. Elles privilégient les diplômes comme critères de gestion des recrutements et des carrières alors même que ceux-ci ne sont pas les bons descripteurs des conduites que l'on peut attendre des candidats (Filâtre et Volery).

Au-delà de ces constats sur le fait que les emplois-jeunes s'inscriraient difficilement dans la logique traditionnelle des professions de l'emploi public, les réflexions énoncées par Merklen amènent à se poser la question de la signification de ces définitions traditionnelles des professionnalités. La logique des définitions classiques des postes et des fonctions conduisait à penser que les conflits et les tensions sociales s'enracinaient dans les conflits politiques centraux de nos sociétés. L'émergence et la multiplication de ces nouveaux rôles de « médiateurs » sous leurs diverses formes reposent plutôt, au moins pour une part, sur une conception des conflits comme issus du fonctionnement même des organisations : ils ne sont plus censés se dissoudre dans la complémentarité fonctionnelle des rôles professionnels ou renvoyer aux questions politiques centrales. De ce fait, l'émergence et la multiplication de ces emplois sont significatives d'une nouvelle conception politique dans laquelle un certain

nombre de conflits pourraient être « traités » sans pour autant être « résolus ». On peut donc légitimement, avec Merklen, s'interroger sur la pertinence et la signification politique de cette nouvelle idéologie pragmatique. Il n'en reste pas moins que son émergence signifie probablement la fin du règne sans partage d'une utopie de la « bonne » organisation reposant sur une articulation adéquate des professionnalités techniques.

L'allocation des postes comme ressource dynamique

La mise en place de ces emplois-jeunes a souvent été l'occasion de faire apparaître les limites et les lacunes des modes d'allocation des individus aux postes utilisés dans les fonctions publiques. Denis Merklen tout comme Sophie Divay (cf. atelier n° 3) soulignent ainsi l'ampleur et la fréquence des entorses à ces règles usuelles de recrutement qui ont été faites notamment dans les recrutements pour les postes de médiation. L'usage de critères d'âge, de sexe, d'origine ethnique, voire dans d'autres cas de critères de religion, ont été fréquents et manifestes. Dans une ligne proche, Filâtre et Volery remarquent que la réussite, et éventuellement la consolidation des postes d'emplois-jeunes repose dans bien des cas non sur les compétences et les qualités individuelles du détenteur du poste, pas plus que sur la pertinence des études de marchés faites au préalable, mais sur la qualité des relations qui s'établissent entre le détenteur du poste et ses collègues de travail qui sont en position de quasi-employeur.

On pourrait alors remonter la chaîne et estimer que la qualité du recrutement repose moins sur les compétences individuelles, telles qu'elles peuvent être évaluées par les procédures habituelles de recrutement et d'allocation des postes aux titulaires des fonctions publiques, mais plutôt sur la bonne intégration de l'individu dans un collectif de travail bien spécifié. Dès lors, les recrutements et autres allocations de postes faits uniquement « à distance » et selon des critères impersonnels et abstraits pourraient être mis en cause. Sans qu'on ait ici les moyens de les trancher, on voit alors poindre de redoutables questions. De telles situations et de telles entorses aux règles d'allocation des postes qui prévalent dans les fonctions publiques sont-elles exceptionnelles et imputables à la hâte dans laquelle ont été réalisées les opérations concernant les emplois-jeunes ou sont-elles au contraire significatives d'évolutions majeures dans les comportements des membres des fonctions publiques par rapport aux règles de recrutement et d'allocation des postes ?

La réussite de ces recrutements, pour ce qu'elle passe par la pérennisation de ces emplois et non seulement par l'intégration de leurs titulaires provisoires dans d'autres segments des marchés du travail, repose pour une bonne part sur les logiques locales. Il faut que les autres travailleurs de l'hôpital acceptent la présence de ces postes dont la définition ne repose pas sur les mêmes critères de professionnalité technique (Le Goff). Plus précisément encore, Filâtre et Volery suggèrent que la réussite et la pérennisation reposent sur la dynamique du tandem constitué par le jeune lui-même et son employeur local. On s'éloigne alors fortement des modèles classiques d'analyse des emplois et de leurs conditions de réussite. Dans ces analyses usuelles en effet, l'état des marchés externes des produits, sur lesquels les opérations réalisées sont justifiées et rémunérées, est considéré comme indépendant de l'action des opérateurs de l'emploi, au moins tant qu'ils ne sont pas dans une configuration de puissance (monopole ou oligopole) qui leur permet l'intervention sur ces marchés. L'hypothèse avancée par Filâtre et Volery renverse en quelque sorte les données du problème puisque c'est la dynamique de la relation d'emploi qui crée le besoin et consolide l'activité. Dès lors l'analyse de faisabilité permettant de prévoir la réussite de l'opération n'est plus de l'ordre de l'analyse de marché *a priori* ; elle est plutôt une analyse de la solidité des

relations et dynamiques sociales construites par et dans la relation d'emploi. Ce qui déplace les critères de l'embauche pour privilégier la qualité des relations dans les collectifs de travail comme ressource de la durabilité des emplois en parallèle, sinon même avant, les qualifications techniques des opérateurs.

Une logique autonome des segments secondaires

Ces remarques sur les dynamiques sociales au fondement de la pérennisation éventuelle des emplois-jeunes conduisent à s'interroger sur les articulations entre les différents segments des marchés du travail. Les analyses classiques du dualisme de ces marchés, depuis les travaux fondateurs de Doeringer et Piore²⁹ situent les dynamiques déterminantes dans la partie primaire des marchés dualistes. Pour une part, on est bien ici dans une telle situation : le développement des emplois-jeunes, on l'a vu, s'explique pour beaucoup par les dysfonctionnements d'autres segments des organisations dont les régulations reposent sur des définitions strictes des professionnalités, des recrutements et des carrières. Le fait que les employeurs, ou au moins certains d'entre eux, aient affiché l'objectif de se servir de l'opportunité de la création des emplois-jeunes pour tenter de transformer les modes de fonctionnement de leurs organisations et de leurs marchés primaires correspond également bien à ce mode d'analyse.

Toutefois, on l'a vu, les dynamiques mêmes de fonctionnement et de développement de ces segments secondaires des marchés dualistes ne sont pas entièrement déterminées par ce qui se passe sur les seuls segments primaires des marchés. Probablement, comme le note bien Drouet, des perspectives et des dynamiques autonomes ne concernent qu'une fraction minoritaire des emplois-jeunes. Mais de telles dynamiques, fondées sur les relations locales entre emplois-jeunes et employeurs locaux voire sur le dynamisme des emplois-jeunes eux-mêmes (au point que Le Goff utilise pour les qualifier le terme d'entrepreneurs) existent néanmoins et sont au fondement de certaines pérennisations probables. De tels jeux d'acteurs ne relèvent pas des configurations habituellement utilisées pour étudier les segments primaires, à commencer par le fait constaté de la quasi-inexistence des syndicats dans ces champs.

Un tel constat mérite attention. S'il ne contredit pas totalement les perspectives usuelles d'analyse de l'effet des segmentations, il amène cependant à les reprendre avec plus de finesse pour identifier avec précision les dynamiques d'emploi à l'œuvre dans ces segments secondaires. Ici les logiques de statut sembleraient - au moins temporairement - en suspens par rapport à des logiques de développement plus fondées sur des modes de régulation des emplois et des produits différents de ceux qui priment sur les segments primaires de ces organisations.

3. Une modification des régulations de l'emploi public ?

Quels enseignements en matière d'emploi peut-on tirer de ces quelques observations ? Comment les jeunes actuellement employés grâce au programme vont-ils voir leur avenir ? Le fonctionnement effectif du programme emploi-jeune a-t-il produit des modifications importantes des régulations de l'emploi public ?

²⁹ Doeringer P.B., Piore M 1971. *Internal labor markets and Manpower analysis*, 2^e Ed. Sharpe, New York, 1985. (1^e Ed. Heath, 1971).

Il n'est pas évident de conjecturer quel peut être l'avenir effectif des jeunes passés par ce programme pour intégrer les marchés du travail. Ce qui paraît toutefois le plus probable pour le plus grand nombre, et l'analyse présentée par le CEREQ sur les aides-éducateurs le montre assez clairement, c'est que leur intégration individuelle va se faire par le biais des concours classiques de la fonction publique. Mais au-delà de cette intégration des individus, on peut s'interroger sur les conséquences de cette expérience, même temporaire, sur les régulations actuellement en vigueur. Elle aura rendu évidentes les limites induites par le système de gestion par corps et professions. Elle aura également donné à de futurs recrutés une expérience concrète de la polyvalence, voire de la poly-activité dans le cadre même des organisations actuelles. Il est possible que l'introduction de telles questions dans le champ même de la gestion des emplois publics ne soit pas sans conséquences à terme.

Plus immédiatement, la mise en place du programme a déjà été l'occasion de bouleverser un certain nombre de règles dont l'importance était loin d'être négligeable dans la gestion des emplois publics. On en donnera ici que deux des exemples les plus flagrants. D'une part, on l'a vu précédemment, on a autorisé l'introduction officielle de critères de sélection à l'embauche qui n'ont pas grand chose à voir avec les règles habituelles des concours et de l'allocation des postes de travail. D'autre part, les fondements des hiérarchies de salaire, et notamment leur appui sur les diplômes ont été largement mises à mal et on a pu ainsi voir des employeurs publics réclamer des diplômes de type bac + 4 pour des postes effectivement rémunérés au SMIC. Et ces transgressions évidentes n'ont pas suscité de mouvements de protestation de grande ampleur.

C'est en ce sens, plus sur la légitimité des normes que sur les questions effectives d'intégration ultérieure des jeunes passés par ce dispositif, que le programme emplois-jeunes pourrait bien se révéler à l'avenir comme une innovation importante dans les modes de gestion des emplois publics en France.

Contraintes à la mise en œuvre d'un processus de professionnalisation dans le secteur hospitalier

Les aléas de la reconnaissance professionnelle de fonctions inédites, au sein des métiers de la santé

Frédérique Le Goff

Si dans la définition du dispositif Emplois-Jeunes, le volet « fonctions inédites » est clairement mis en exergue, dans le secteur hospitalier, se focaliser sur cet aspect novateur comporte le risque de regrouper sous le qualificatif de « nouveaux services » des tâches qui n'ont ni la même histoire, ni la même légitimité au sein de ce secteur. En effet, les qualificatifs d'« emploi inédit » ou de « besoin non couvert » voilent dans ce domaine public d'intervention une zone floue de tâches qui, pour les unes, rappellent des emplois déqualifiés dans le passé, et pour les autres renvoient à des secteurs en émergence sur ce territoire.

Dans cette présentation, nous concentrons notre propos sur des activités anciennement présentes et dévolues au sein de l'hôpital, revisitées à travers le dispositif Emplois-Jeunes. Dans un premier temps, nous envisageons le statut de ces activités, avant leur formalisation par le dispositif, pour nous consacrer dans un second temps, à la façon dont les jeunes recrues ont pris possession de ces fonctions à partir de 1999. Nous soulignons la dimension entrepreneuriale qui anime leur discours et tentons d'en caractériser les aspects en considérant, par ailleurs, les contraintes que ces jeunes rencontrent dans une légitimation de leurs activités. Dans un troisième temps, nous évaluons l'influence de la formation continue hospitalière, considérant le fragile horizon qui s'ouvre à ces fonctions, bien que revisitées et modernisées³⁰.

1. Un travail relationnel informel réhabilité

Dans un mouvement continu, mais pourtant peu remarqué, les professions techniques déqualifiées ont progressivement disparu du paysage hospitalier. Par exemple, les professions liées à l'entretien des locaux et à la résolution de divers problèmes techniques ont connu une progressive disparition de leur effectif ; en 1990, elles représentent moins de 15 % du personnel non-médical (Contandriopoulos, Souteyrand, 1996). Depuis le début des années 80, ces activités ont été soumises à des exigences technologiques de plus en plus strictes, à un moment où nombre de ces fonctions étaient placées en sous-traitance (transport, maintenance, nettoyage). À travers ce lent déclin, c'est plus qu'un travail technique qui a cessé de s'opérer.

Dans une recherche sur le travail compassionnel dans l'univers hospitalier, Pascale Molinier (2000) souligne la mission sociale de ces services, traditionnellement occupés par les personnels hospitaliers en cours de déqualification et jugés « inaptes » à intervenir dans la

³⁰ Notre analyse s'appuie sur des entretiens réalisés en 2001, auprès des quinze jeunes embauchés à l'Hôpital Général du Havre, ainsi que sur des entretiens réalisés auprès de sept de leurs responsables et collègues de travail. Cette observation s'intègre dans une recherche menée sur les Emplois-Jeunes dans la fonction publique, de 2000 à 2002, sous les directions de Robert CASTEL et d'Isabelle ASTIER (Centre d'Études des Mouvements Sociaux, EHESS, Paris).

sphère des soins. Ce travail relationnel auprès des usagers a rarement été reconnu comme faisant partie des compétences reliées à leurs activités. Selon Pascale Molinier, « il n'a jamais été dans les habitudes de l'hôpital public de valoriser cette mission sociale qui a été remplie discrètement par les services techniques (...) [pourtant] ces services n'ont pas qu'une fonction instrumentale. Dans les objectifs assignés à la tâche, figurent également les objectifs vis-à-vis des personnes : vis-à-vis des malades et de la maintenance de leurs conditions de vie. » (Molinier, 2000, p. 63). Ces compétences relationnelles, plutôt que d'être validées, ont davantage subi une déconsidération de la part des responsables techniques. Aider les personnes à s'orienter dans l'hôpital a représenté, par exemple, un travail difficilement mesurable, souvent invérifiable et cette activité a été sous-évaluée, même si potentiellement utile.

Alors que ce champ professionnel connaît une progressive disparition, sont créés à partir de 1999, dans le cadre du dispositif emplois-jeunes, de nouveaux postes de travail dont le dénominateur commun est le travail relationnel auprès des clientèles de l'hôpital. La particularité de ces emplois est de répondre aux besoins non médicaux des publics qui transitent sur ce territoire, c'est-à-dire en particulier des patients, mais aussi de leurs visiteurs. C'est le cas, par exemple, des « agents service séjour » qui se chargent à l'arrivée des patients du branchement de leur téléphone ou de leur télévision, et qui par la suite effectuent quotidiennement leurs courses personnelles. À travers ces services à la personne, ces emplois ont une visée relationnelle, celle de ponctuer la journée du patient d'une visite, autre que celles du corps hospitalier. D'autres fonctions similaires ont vu le jour, comme celles d'« agents d'accueil et d'orientation » dont le travail vise à faciliter l'introduction des visiteurs dans les services.

Par cette embauche massive de jeunes, un processus de requalification d'emplois subalternes s'est effectué, à travers un renouvellement du profil de ce personnel. Notons en effet le niveau de scolarité de ces nouvelles recrues : elles sont diplômées au minimum d'un BEP et pour certaines du baccalauréat. Celles-ci sont ainsi nommées à des fonctions relationnelles jusque-là présentes à l'hôpital, mais non reconnues. Le renouvellement des employés s'est toutefois effectué sans qu'une transmission de savoirs ne soit entreprise. En ce sens, le déni de reconnaissance des compétences relationnelles des agents techniques a laissé dans l'ombre un savoir informel, qui n'a pas eu l'opportunité ou la légitimité d'être transmis. Les emplois-jeunes ont intégré leurs nouveaux postes en réinventant la nature de leurs services et la définition de leur intervention.

2. Services aux usagers : une activité d'« entrepreneur » au sein de l'hôpital ?

Dans une sorte d'amnésie collective, les emplois-jeunes sont chargés de tâches anciennement effectuées à l'hôpital, en tentant cette fois-ci d'acquérir une crédibilité antérieurement refusée. Mais jusqu'à quel point y parviennent-ils ? On pourrait répondre à cette interrogation en effectuant un inventaire des obstacles objectifs ou des contraintes rencontrées pour faire reconnaître ces fonctions. Mais il semble que ce serait maintenir dans l'ombre un aspect central, à savoir la façon dont ces jeunes traversent et s'approprient leur tâche de travail, et par là même, construisent une définition de leur propre identité professionnelle. En ce sens, ce qui frappe dans le discours de ces jeunes, ce n'est pas tant la série de contraintes auxquelles ils sont confrontés pour faire valoir leur travail, que la manière dont ils se représentent eux-mêmes en situation de travail, face à ces contraintes objectives. Une certaine récurrence intervient dans le discours : dans la représentation que ces jeunes se

font de leurs pratiques, une majeure partie d'entre eux se perçoit en tant qu'« entrepreneur » dans des postes vécus comme inédits. Les registres verbaux employés révèlent une rupture vis-à-vis du vécu de certains emplois aidés antérieurs, comme les CES (Contrats Emploi Solidarité), postes qui ne leur offraient qu'un statut d'exécutants ponctuels et déqualifiés.

Les emplois-jeunes semblent ainsi faire émerger au sein de la fonction publique un type inédit de professionnels qui, plutôt que de se définir strictement comme exécutants avec une tâche donnée à effectuer, se perçoivent davantage comme les promoteurs de services à mettre en valeur et à développer au sein de la structure. De ce fait, c'est davantage une redéfinition du rapport au travail qui se joue à travers l'introduction de ce profil d'emplois, plutôt qu'un processus de requalification de tâches subalternes et en déclin. Ce nouveau profil rappelle d'ailleurs celui d'un travailleur indépendant, responsable de son emploi. C'est cette posture particulière liée à l'exercice d'une activité professionnelle que nous souhaitons ici éclairer, en spécifiant trois des caractéristiques de cette posture. Comme nous allons le voir, celle-ci se situe au croisement, d'une part, de conditions objectives (à savoir le faible investissement de l'hôpital dans ce travail d'ancrage des postes inédits) et, d'autre part, des initiatives menées par les emplois-jeunes en vue de faire valoir l'utilité de leur travail.

Le premier aspect de cette posture d'« entrepreneur » est lié au travail de reconnaissance de la tâche prise en charge par les jeunes. Dès leur arrivée dans le poste, les nouveaux embauchés ont dû trouver des stratégies propres pour imposer la visibilité de leurs services : ils sont placés sur le terrain, avec pour première mission de trouver la demande à laquelle ils sont censés répondre. Ainsi, les « agents d'orientation » testent différents lieux d'entrée, dans plusieurs établissements du centre hospitalier, avant de déterminer où l'offre de renseignements se révèle la plus utile. Parallèlement, les « agents service séjour » s'aperçoivent qu'il leur faut prioritairement faire connaître leurs activités au public. Afin d'atteindre leur clientèle, ils placent des affiches dans les couloirs des services ou rendent régulièrement des visites aux patients pour les informer de leur existence.

En somme, il faut imposer sa fonction, montrer l'utilité de son service, avec en main peu d'apports théoriques initiaux. En effet, l'observation de l'insertion des jeunes met en relief le fait qu'à l'hôpital, il a été difficile d'anticiper cette innovation, d'accompagner concrètement les étapes d'introduction et de légitimation de ces nouvelles fonctions : incertitude quant aux territoires où l'intervention serait utile, réflexion minimale sur les moyens à mettre à disposition des jeunes pour agir. L'organisation de leur insertion n'est pas précisément réfléchie, même s'il y a une reconnaissance de l'existence de besoins à couvrir. Cette faible anticipation de la structure amène ainsi les jeunes à concevoir ce travail de reconnaissance comme une partie intégrante de leur fonction. Muriel, « agent service séjour », explique ainsi sa position : « Parce qu'au début, c'est vrai que personne ne savait l'amplitude que ça pouvait prendre, il a fallu promouvoir le poste. C'était une démarche un peu difficile parce que comme c'était quelque chose de nouveau, il fallait convaincre un peu les gens, enfin pas les convaincre, mais il fallait promouvoir le service que je pouvais apporter. J'ai dû m'imposer. »

Une deuxième caractéristique de la posture d'« entrepreneur » tient au fait que les jeunes se voient attribuer l'initiative de définir certaines des compétences rattachées à leur poste. Par le biais de savoir-faire élaborés sur le terrain, au fur et à mesure de l'expérience, ils ont tenté de pallier l'absence de formation initiale ou de transmission de connaissances dès leur entrée en activité. Cet aménagement concret du poste, par les jeunes eux-mêmes, a pris de nombreuses formes : définition de modes relationnels et communicationnels à faire valoir

auprès des usagers, tenue d'un cahier d'activités, recensement des patients afin de faciliter l'intervention. Certaines de ces techniques représentent également un moyen de reconnaissance auprès des usagers. Les jeunes ne portant pas de signes distinctifs d'appartenance au corps hospitalier (tel l'uniforme blanc), la définition d'autres formes de légitimation est rendue nécessaire.

Par exemple, lorsqu'ils prennent sur eux des sommes d'argent appartenant aux patients en vue de faire leurs courses, ces emplois-jeunes ont pris l'initiative de créer un document de décharge, à signer par ces usagers, indiquant le montant initialement confié. Cette démarche laisse transparaître une volonté d'instaurer un rapport professionnel et d'éviter d'être confronté à un éventuel manque de confiance de la part des patients. À travers ces différentes techniques, les jeunes participent activement à la définition de leur métier et à sa validation, comme le résume cette jeune femme : « Il a fallu mettre tout en place. C'est vrai que le poste avait été bien défini, mais j'étais surprise par rapport aux moyens que j'avais pour commencer. Mais je pense qu'ils ont oublié de penser au matériel... Je n'irais pas jusqu'à dire qu'on n'était pas formés, parce que c'était à nous, c'était à moi aussi de me former et de m'informer. Au début, c'était difficile ! » (Anne, « agent service séjour »).

En troisième et dernier lieu, on peut encore repérer la posture entrepreneuriale dans le fait de porter individuellement la responsabilité du degré de réussite et de développement des services. Une responsabilité parfois dure à endosser dans la mesure où plusieurs jeunes, considérant les efforts entrepris, s'attendaient à un plus grand succès de leur activité. Plus d'un an après leur embauche, l'aspect facultatif de la relation de service continue d'avoir un impact sur la densité des journées de travail et de fait, sur le sentiment d'utilité. La charge de travail varie et des plages horaires sans sollicitation succèdent à des moments plus actifs. Souvent la demande de services est inférieure à l'offre, ce qui place les jeunes face à un souci constant de justifier le bien-fondé de leur intervention. Puisque l'activité a du mal à se développer et à trouver sa place dans le procès d'hospitalisation, certains commencent même à s'interroger sur leurs propres capacités à exercer : « Je me suis dit : "Bon, peut-être que je suis jeune, que je ne m'affirme pas." (...) À un moment donné, j'étais vraiment dans l'ombre, je commençais à peiner. Au début, je pensais que c'était par rapport à ma personnalité, ma façon d'être, je me suis dit : "C'est peut-être parce que j'interviens.. peut-être que je vais trop vite, que je suis timide..." » (Valérie, « agent service séjour »).

À la lumière de ces trois postures, mises en relief dans le discours des emplois-jeunes, apparaît un rapport fondamentalement différent au travail de celui des titulaires hospitaliers traditionnellement en poste. Ce type de relation au travail révèle l'introduction dans un univers de fonctionnariat, basé sur la réalisation structurée d'un ensemble de tâches, d'un rapport inédit à la tâche, aléatoire, activé par une demande externe, comme c'est le cas sur le marché concurrentiel. Dans ce cadre, l'individu devient « entrepreneur » d'un poste qu'il doit lui-même promouvoir, tout en étant soumis à l'inconstance du marché des utilisateurs. L'employé est porteur de son emploi et de sa définition, responsable d'une densité d'occupation de son temps de travail, cette densité déterminant finalement l'utilité et le bien-fondé de sa fonction.

La nécessité de devoir légitimer sa présence, et dans le même temps de faire face à une faible charge de travail, est d'autant plus forte que le reste du personnel en poste n'a pas forcément été accueillant vis-à-vis de ces nouveaux emplois. Les membres des équipes n'ont pas hésité à exprimer un doute quant à leur utilité, au regard de la réduction des effectifs touchant des postes traditionnels, notamment de soins. Il ne s'agit pas ici d'une simple

évaluation de la part du personnel, considérant que la légitimité d'un poste se construit, entre autres choses, à travers la reconnaissance octroyée par les professions environnantes. Les jeunes n'ont que faiblement bénéficié de ce crédit à leur arrivée. Ils ont non seulement dû se convaincre de l'utilité de leur nouvel emploi, mais également en faire la preuve auprès des patients, et de plus faire face aux doutes des autres professionnels.

Cette légitimité a été d'autant plus difficile à gagner que leurs activités ne s'inscrivent pas dans une relation d'interdépendance avec les autres fonctions : n'étant pas attachés à un poste, ils se déplacent librement et sont de ce fait très autonomes. Ils travaillent parallèlement aux équipes soignantes ou aux hôtes d'accueil, ces dernières n'ayant pas besoin de l'intervention des nouveaux embauchés pour effectuer leur travail. On observe davantage une inégalité de rapport : dans certaines situations, l'activité des emplois-jeunes dépend de son activation par les autres professionnels du service. Étant donné leur expérience, ces jeunes estiment pourtant ne pas avoir toujours reçu un appui des autres professionnels pour faire connaître et intégrer leur fonction aux services. On observe ici des différences d'adhésion en fonction des membres du personnel ou des départements.

En somme, l'activation de ces nouveaux services dépend de leur intégration dans un procès d'hospitalisation, laissée à l'initiative des autres corps de métiers, eux-mêmes pris dans leur propre cadence et habitudes de travail. Leur succès et leur reconnaissance professionnelle, contrairement à ce que l'on pourrait initialement penser, ne sont pas strictement proportionnels aux initiatives que les jeunes entreprennent pour développer leur poste : ils résultent d'un processus collectif, au sein duquel cette fonction doit obtenir une place de la part des autres statuts professionnels. Cette prise en considération s'inscrit dans un processus d'évolution des pratiques, sur le long terme, qui pour l'heure n'est pas acquis. Les jeunes se voient encore confrontés dans leur activité à ce manque de collaboration et ne se sentent pas entièrement reconnus pour les nouvelles fonctions qu'ils occupent.

Leur présence est davantage définie par leur statut d'emploi, que par le métier inédit qu'ils exercent. Alors qu'ils s'efforcent de faire valoir leur activité, cette réduction, visible à travers la manière dont le personnel les nomme, est durement acceptée : « C'est l'étiquette : on est un "emploi-jeune", plutôt qu'un "agent service séjour". D'ailleurs, sur mon badge, c'était marqué en dessous "emploi-jeune". Je l'ai enlevé ! Parce que pour moi, l'infirmière une telle, c'est marqué "infirmière", nom et prénom. C'est pas marqué "temporaire", "titulaire", "contractuelle" ou "stagiaire". [Cette étiquette], elle était très présente pendant deux années, moins maintenant, mais ça reste un nouveau métier qui à la base ne leur donnait pas l'impression que c'était nécessaire. » (Laurence, « agent service séjour »).

Au regard de ces différents aspects, il apparaît que l'intégration de relations inédites de service dans la structure hospitalière ne s'est pas effectuée sans mal. Cette forte responsabilisation des jeunes, dans l'émergence de ces nouveaux emplois, n'a pas été sans incidence sur les perspectives de professionnalisation de ces fonctions. D'une part, on observe une désaffection de ces activités, plus importante que dans l'ensemble des autres postes emplois-jeunes créés à l'hôpital, à travers une forte rotation du personnel. D'autre part, les jeunes encore en poste se sont rendu compte qu'ils ne se professionnaliseraient pas dans ces postes ; ceux-ci n'ont pas suffisamment été étoffés et intégrés dans le procès d'hospitalisation. Cette expérience mitigée les conduit à concevoir une professionnalisation, non pas dans ces activités, mais dans des professions hospitalières classiques. En outre, il s'avère que ces emplois ont des difficultés à être reconnus en tant que métiers. À ce propos, voyons quelle est

l'influence de la direction des ressources humaines de l'hôpital dans ce processus de formalisation et de professionnalisation.

3. Une formation permanente surtout active dans la professionnalisation des jeunes

Dans le secteur hospitalier, le décret de 1990 a eu un impact majeur sur le renouvellement de la politique de formation continue, donnant une impulsion à l'effort de requalification dans ce service public. La formation a non seulement connu un développement quantitatif, multipliant au moins par trois le nombre de salariés pouvant disposer de ce service, mais a surtout évolué qualitativement, c'est-à-dire dans les modalités d'enseignements proposées. Des remaniements profonds de la formation ont eu lieu au cours de la dernière décennie, valorisant son influence. À l'hôpital, le dispositif emplois-jeunes intervient ainsi au sein d'un type de structure fortement impliqué dans l'effort de requalification. Ces conditions de développement du volet formation, au sein même de la structure hospitalière, ne sont pas sans impact sur les choix que les jeunes ont eux-mêmes effectués. Ces conditions structurelles semblent avoir dirigé l'orientation, mais aussi encouragé leurs propres démarches de professionnalisation.

Si la formation continue a initialement offert aux jeunes deux possibilités de formation, l'une d'adaptation à l'emploi occupé, l'autre de qualification professionnelle dans un cadre classique de formation, force est de constater que c'est la seconde option qui a été majoritairement choisie. Préparation au concours et accès à la formation en soins infirmiers, en animation, en secrétariat médical sont les pistes de qualification qui ont été suivies par le plus grand nombre. Mais comment interpréter cette orientation vers des cycles classiques, sachant que le dispositif visait notamment à promouvoir la professionnalisation de nouveaux métiers ?

On peut suggérer l'hypothèse que les modalités de formation en vigueur dans ce secteur ont déterminé le mode d'accès et l'orientation des jeunes au sein de la formation, plus que leurs fonctions inédites n'ont remis en question la structure de requalification existant à l'hôpital. Cela signifie qu'à l'image d'autres profils statutaires, les emplois-jeunes ont été socialisés à un type de définition de la formation, telle que prônée dans l'univers hospitalier, qui fait prévaloir la requalification comme mode privilégié d'ascension professionnelle et statutaire. En somme, les jeunes, plutôt que de parvenir à définir des compétences professionnelles résultant de nouvelles manières d'intervenir sur le terrain qui, elles, auraient abouti à la constitution d'une qualification inédite, se sont intégrés à une formation continue traditionnelle. Ils ont précisément été socialisés aux modes actuels de formation qui font prévaloir une gestion individualisée des parcours à la formation, avec un accompagnement de conseil et d'orientation personnalisée. Il apparaît que l'hôpital s'est très peu investi dans une logique de formation, en vue de l'adaptation aux emplois inédits occupés. Aucun des nouveaux embauchés n'a reçu de formation préalable avant d'occuper son poste, pas même ceux qui étaient directement placés dans des fonctions totalement nouvelles, comme les « agents service séjour ». Par la suite, au cours de l'activité, on ne recense pas non plus d'effort de professionnalisation, en vue de contribuer à la validation de ces nouveaux métiers.

Cette prédominance de la qualification via des formations classiques semble priver l'hôpital d'options de modernisation pourtant insufflées par ces fonctions en cours d'émergence, mais actuellement non consolidées. En effet, comme le prévoit le dispositif de manière théorique, la création de nouveaux services peut représenter un moyen d'asseoir des

professions inédites, vecteur d'une modernisation du secteur public et de ses services. Les hôpitaux investissant peu le volet de la professionnalisation de ces emplois, les choix de gestion des ressources humaines contribuent de manière indirecte à une non-pérennisation de ces activités potentiellement porteuses. Non validées professionnellement, elles tendent à demeurer des fonctions ponctuellement occupées, sans légitimité de devenir. Elles n'obtiennent pas le souffle de validité, de conceptualisation et de formation nécessaire à l'obtention d'une place dans la hiérarchie des professions actuelles.

4. Conclusion

En somme, le dispositif emplois-jeunes n'a pas contribué à réaménager la politique de formation hospitalière et n'implique en rien un renversement de la conception de la professionnalisation : aujourd'hui, se former en tant qu'emploi-jeune à l'hôpital, c'est cheminer de manière individualisée au sein d'un ensemble de formations qualifiantes déjà existantes. L'insertion professionnelle par le concours demeure la voie obligée d'intégration hospitalière et continue d'être le vecteur de légitimité et de validité pour s'insérer dans ce milieu.

Parallèlement, l'émergence sur le terrain de nouvelles fonctions n'aura pas été retenue comme une occasion de professionnalisation et de consolidation de métiers nouveaux. Par contre, ce qui a clairement été valorisé, à travers l'actualisation de ce dispositif, c'est l'accès à une formation, dans une logique de requalification. Ainsi, les emplois-jeunes ont gagné à l'hôpital, comparativement à des emplois aidés antérieurs comme les CES, un accès à la formation permanente, sur leur temps de travail, ce qui aura permis une professionnalisation des jeunes, à défaut d'une professionnalisation de leurs emplois.

Ce point semble souligner l'une des spécificités majeures de l'intégration du dispositif emplois-jeunes, dans le secteur hospitalier : ici, il a agi comme une véritable politique d'insertion en faveur des jeunes et de pré-recrutement, en axant son attention sur leur qualification. Néanmoins, les activités relationnelles auprès des usagers, bien que revisitées, semblent difficilement porteuses de nouveaux métiers.

Frédérique Le Goff
ATER (Paris 13), doctorante
Centre d'Etudes des Mouvements Sociaux, EHES
133, avenue Jean Jaurès - 75 019 Paris
Tél. : 01.40.18.49.95
E-mail : legofff@worldonline.fr

Bibliographie

Molinier P. (2000), Travail et compassion dans le monde hospitalier, *Cahiers du Genre*, n° 28, 63, p. 49 - 70.

Contandriopoulos A.-P, Souteyrand Y. (1996), L'hôpital en mutation, d'un modèle à l'autre, in André-Pierre Contandriopoulos et Yves Souteyrand, *L'hôpital stratège*, Paris, John Libbey Eurotext.

La modernisation du service public par la réponse à des « besoins émergents »

Denis Merklen³¹

Lors des débats parlementaires précédant le vote de la loi d'octobre 1997, les législateurs soulevaient un certain nombre de questions qui parcourent le dispositif « Nouveaux services, emplois-jeunes ». Ces questions rendent en partie compte des points obscurs ou non résolus par une expérience de lutte contre le chômage vieille de vingt ans. Les emplois-jeunes ne peuvent pas, en effet, être présentés comme une nouveauté au sens strict du terme car un certain nombre de questions soulevées avant la mise en place du dispositif correspondent en réalité aux problèmes non résolus des politiques de l'emploi (des TUC³² aux CEC³³) qui ont précédé cette nouvelle initiative.

Ces questions concernent en premier lieu la sortie vers l'emploi. Effectivement, des Emplois d'utilité collective aux Contrats d'emploi consolidé en passant par les Travaux d'utilité collective, la tentative d'acheminement des bénéficiaires vers le marché de l'emploi est en partie un échec par delà les variations introduites dans les mesures au niveau des publics ou de la formation, par exemple. En second lieu, se pose la question du statut des travailleurs. Sur ce plan nous avons pu observer comment l'histoire des politiques de l'emploi fait état d'une légère amélioration dans le statut conféré aux travailleurs dans les dispositifs, notamment au fur et à mesure que l'on comprend que la sortie vers le marché du travail est plus un idéal affiché qu'un objectif accessible. On a cessé de parler de stagiaires pour parler d'emploi, et les rémunérations se sont alignées sur le SMIC... horaire. Toutefois, les chiffres sont là pour relativiser cette amélioration : près d'un demi-million de travailleurs sont intégrés dans la fonction publique ou dans le milieu associatif chaque année depuis vingt ans avec des contrats très précaires. Tout un pan de questions restent finalement posées concernant la notion des « nouvelles activités » ou la notion de « réponse à des besoins non satisfaits » par un tiers secteur qui s'apparente de plus en plus à la fonction publique. Dans des termes plus généraux, la question d'un « vrai travail » recouvrant celle d'un « vrai emploi » reste toujours d'actualité.

En quoi le dispositif Nouveau services-Emplois-jeunes représente-t-il un « tournant dans les politiques d'aide à l'emploi » tel que le voulait le gouvernement de la « gauche plurielle » en 1997 ? En quoi, au contraire, ces questions restent-elles sans réponse comme dans les précédentes expériences de lutte contre le chômage ou de promotion de l'emploi aidé ? Afin de revenir sur ces questions, nous aborderons aujourd'hui l'analyse du dispositif « Nouveaux services, emplois-jeunes » dans sa contribution à la modernisation du service public et de l'État à travers la promotion de « services émergents », dans un deuxième temps.

Selon la loi d'octobre 1997, seules peuvent donner lieu à la conclusion de contrats emplois-jeunes « les activités créatrices d'emplois répondant à des besoins émergents ou non

³¹ L'auteur présente ici des résultats émanant d'une recherche menée, au Centre d'Etudes de Mouvements Sociaux, en collaboration avec Isabelle Astier, Robert Castel et Frédérique Le Goff (2002).

³² TUC : Travaux d'Utilité Collective.

³³ CEC : Contrat Emploi Consolidé.

satisfaits et présentant un caractère d'utilité sociale, notamment dans les domaines des activités sportives, culturelles, éducatives, d'environnement et de proximité ». Pour pouvoir bénéficier de l'aide, l'employeur a dû passer avec l'État une convention pluriannuelle précisant notamment les activités qui seront créées. Ce n'est donc qu'après avoir vérifié la compatibilité entre le projet soumis et les activités prévues par la loi que le Préfet décide de signer -ou non- la convention. C'est ainsi que pour la première fois une politique d'aide à l'emploi atteint, ne serait-ce que partiellement, l'objectif de création de nouvelles activités ; ce qui a été constaté par plusieurs enquêtes menées dans plusieurs domaines où les Emplois-jeunes ont été développés. Dès lors, notre communication est guidée par une dernière question. Qu'est-ce qui a permis d'arriver à une promotion effective de nouveaux services dans le cadre d'une politique de lutte contre le chômage ?

En premier lieu, nous avons vu que la place importante laissée aux initiatives locales, tant dans la conception des projets que dans la mise en œuvre du dispositif, a été déterminante dans la promotion des nouvelles activités. C'est dans le cadre local qu'elles se développent en réponse aux demandes sociales pour la construction de services en rapport avec la vie quotidienne, l'amélioration du cadre de vie, les services culturels, les services de loisirs et les services d'environnement.

En deuxième lieu, nous devons signaler le caractère clivé du dispositif, entre son volet « lutte contre le chômage » et « promotion de nouvelles activités ». C'est la priorité donnée au financement des activités qui a guidé chaque projet et non l'embauche des jeunes en difficulté. C'est-à-dire que c'est le caractère généraliste de la mesure, le fait qu'elle ne vise pas les publics en difficulté, qui paraît avoir fonctionné comme un levier efficace pour le déploiement de réponses novatrices.

En troisième lieu, la durée du contrat et la stabilité relative qu'elle propose s'ajoute au fait qu'une bonne proportion des jeunes recrutés possède un bon niveau de qualification. Ceci semble avoir joué positivement en permettant à de nombreux de jeunes de réaliser des projets qu'ils avaient à cœur ou dans lesquels ils ont voulu s'impliquer.

D'un point de vue idéal, ces nouvelles formes d'activité sont souvent évoquées au travers des notions d'« économie sociale », d'« économie solidaire » ou encore de « tiers secteur ». Elles possèdent la caractéristique de répondre à des besoins de la société, nouveaux ou redécouverts, que « ni l'économie de marché ni les services publics ne pourraient reconnaître ou satisfaire ». Ces initiatives locales seraient mises en œuvre par un « entrepreneuriat civique et social » et elles feraient en sorte que le caractère coopératif des relations de travail dans ces structures participe à « un renouvellement démocratique » (Laville, Gardin, 2000, p. 53). Or, c'est sur ce point que le dispositif « Nouveaux services, emplois-jeunes » est le plus difficile à évaluer. Tous les observateurs mettent en avant un bilan positif, ce qui est compréhensible vis-à-vis de l'échec presque total que les dispositifs précédents avaient essuyé sur ce terrain (cf. TUC, CES ou CEC). Un regard général porté sur les activités déployées montre que les emplois-jeunes ont effectivement été utilisés comme occasion de répondre à des besoins non satisfaits et souvent pour la création de nouvelles activités. Il suffit de comparer les 30 % des CES et des CEC dans des activités de nettoyage et d'entretien de locaux ou encore les 24 % dans des activités administratives, avec les 27 % des emplois-jeunes dans des activités d'animation ou les 33,5 % des emplois-jeunes exerçant des activités en rapport avec l'aide aux personnes, la médiation ou la protection de l'environnement.

Toutefois, en deçà d'une observation plus détaillée de chaque activité, une question générale se pose à propos de la relation entre ces activités créées dans le cadre du dispositif « Nouveaux services, emplois-jeunes » et le service public, d'une part, et le statut des travailleurs d'autre part. Pourquoi ces activités demandent-elles l'institutionnalisation d'un type de contrat de travail plus précaire que l'entrée classique dans la fonction publique ? Malgré les nombreuses précautions prises par les pouvoirs publics, tout semble indiquer que la modernisation de la fonction publique par la voie d'un élargissement des services s'opère aux marges de l'État plutôt que par la voie d'un État « animateur ». D'autant plus que l'on sait maintenant, quatre ans près le vote de la loi, que le nombre d'activités pérennisées sans le recours de fonds publics est minime.

Cette observation problématique peut prendre plusieurs formes. Ainsi, le rapport de la Commission d'affaires sociales du Sénat souligne aussi que la mise en place du dispositif signifie une « dérégulation des recrutements de fonctionnaires », notamment par le biais d'une modification des flux de recrutement des nouveaux fonctionnaires par concours au cours des prochaines années. Cette situation paraît évidente dans le cas des agents de sécurité qui devraient pouvoir accéder à 40 % des postes de policiers ouverts au concours, ou des auxiliaires de justice, ce qui permet d'opposer au rapporteur qu'« en réalité le dispositif des emplois-jeunes ne fait que décaler dans le temps des flux de recrutement annuel dans la fonction publique » (Gournac, 2000, p. 7).

1. La question de la médiation au cœur des « services émergents » et des « nouveaux métiers »

Nous savons que l'idée de médiation essaie de faire son chemin au sein du service public depuis les années 1970. En revanche, la figure du médiateur social, créée dans les années 1990, répond à d'autres besoins. La demande de cette nouvelle fonction est souvent faite sur l'initiative des collectivités territoriales, mais aussi à l'instigation des habitants d'un quartier, d'un établissement scolaire ou d'une entreprise de transports publics. On souligne que ce type de médiation « manifeste l'émergence d'un nouveau mode de régulation visant à faciliter l'accès aux services publics, à améliorer le rapport aux administrations, à favoriser [le développement] d'un climat de paix civile tant au sein des familles que dans les relations de voisinage » (Guillaume-Hoffnung, 1995). Or, lorsque les personnes chargées de la mise en place de ce nouveau métier tentent de le définir, des difficultés apparaissent. C'est le cas des responsables de la formation des médiateurs. Un formateur à l'AFPA d'Amiens, indique ainsi que, d'une part, le médiateur social « doit avoir une connaissance "naturelle", intime, des modes de vie et des codes culturels des personnes auprès desquelles il travaille », et d'autre part, que le médiateur social « n'a pas de pouvoir, il n'est ni juge ni arbitre. Sa seule autorité se gagne, jour après jour, sur le terrain » (Riquez, 2000, p. 148). Cette observation nous indique déjà l'ambiguïté dans laquelle se trouve la fonction de médiateur. Elle doit faire partie de la culture propre au milieu dans lequel il travaille, mais en même temps, il doit faire preuve d'une sorte de neutralité de valeurs.

Placés dans un espace largement indéfini, les médiateurs reçoivent plusieurs appellations : agent d'ambiance, d'accompagnement, médiateur urbain, scolaire, correspondant de rue ou agent local de médiation sociale. Le médiateur définit ainsi sa tâche sur le terrain alors que souvent l'employeur lui-même ne sait pas définir positivement la profession (ni un policier, ni un juge, ni un éducateur) et considère qu'en tant que médiateur, ce dernier n'est doté d'aucun pouvoir.

C'est ainsi que le médiateur apparaît comme le paradigme du nouveau travailleur de services à qui on demande une grande implication personnelle, un degré important d'autonomie et de responsabilité dans son travail. Ce n'est pas le salarié qui s'intègre dans une structure qui définit son travail, mais un individu qui doit apporter sa contribution personnelle. On indique au médiateur qu'il « est libre d'accepter ou de refuser une intervention qui lui est demandée », que « c'est à lui de fixer ses limites personnelles » au cours de son travail et qu'il « doit toujours pouvoir se retirer et passer le relais, provisoirement ou définitivement » (Riquez, 2000, p. 149). Cependant, comme nous avons eu l'occasion de l'observer, cette marge personnelle de décision est fréquemment l'objet de conflits, d'autant plus que la fonction du médiateur se trouve souvent à cheval entre plusieurs structures (école, police, office HLM, hôpital, municipalité, etc.) et leurs publics.

Ceci met en relief quelques problèmes dans l'élaboration du nouveau métier d'« agent de médiation », tel que nous l'avons observé dans le travail que nous avons réalisé sur la médiation urbaine. Le problème du recrutement d'abord : on observe qu'entre 70 et 80 % des emplois-jeunes recrutés en médiation sont des hommes issus de familles d'origine maghrébine ou noire. Interrogés sur cette question, certains employeurs expliquent qu'ils misent sur la proximité culturelle, sociale ou géographique du médiateur avec la population. C'est ainsi que les jeunes se trouvent confrontés à une « ambiguïté fondamentale » : « Certains jeunes craignent de voir leur rôle apparenté à un contrôle policier [...] La plupart ont peur de passer pour des “balances”, car c'est ainsi qu'ils s'entendent couramment désignés au commencement de leur mission » (Riquez, 2000, p. 149).

Rapidement apparaît la difficulté à mettre sur pied une formation des médiateurs dans le cadre d'une professionnalisation. Les difficultés rencontrées dans la définition de ce nouveau métier sont nombreuses. Cependant, nous voudrions aujourd'hui attirer l'attention sur une de ces difficultés. Celle-ci apparaît du côté de certains jeunes médiateurs issus des quartiers « en difficulté », car ils se rendent compte que ce n'est pas facile de « se remettre en cause » ou de « gérer leur nature revendicatrice », comme le voudrait l'exigence de la « neutralité » requise pour la position de médiation. Une difficulté que nous avons observée, c'est-à-dire la tension vécue par les médiateurs accusés d'être des « balances », tient dans un premier temps au fait que cette acquisition de compétences est faite dans le cadre d'une « pédagogie » des valeurs sociales et de l'éthique. Quelle est la compétence qu'on peut transmettre à un jeune médiateur lorsque son métier est défini notamment à partir de la proximité sociale ou culturelle avec la population ? La formation des médiateurs et la définition du métier apparaissent très complexes, notamment dans un domaine aussi « subjectivement » investi où il s'agit de développer des capacités telles que « le potentiel relationnel et social des apprenants », capacité présentée souvent dans les conseils adressés aux médiateurs comme l'un des atouts que les jeunes devraient faire valoir.

C'est de ce point de vue que nous observons que le problème des « compétences » condense une partie importante de la complexité de ce nouveau métier. La question de la professionnalisation devient primordiale si nous abandonnons la perspective d'une définition technique de l'emploi et que nous envisageons le problème sous l'optique du métier, au sens d'une division sociale du travail. Les compétences du médiateur se rapprochent ici de l'idée d'une compétence linguistique, en termes de dispositions de langage. Cela dit, la question de la reconnaissance sociale et professionnelle reste posée.

En ce sens, la question de la morale, ou plus précisément du rapport à la norme, est au centre des débats. Elle est omniprésente sur le terrain, pour les médiateurs eux-mêmes, et elle

est présente pour les professionnels chargés de travailler dans le sens de la professionnalisation du nouveau métier, comme dans le cas des chargés de la formation. La médiation pose en fait la question de la relation des individus avec les institutions dans toute son intensité.

Ce problème est visible lorsque nous entendons un médiateur dire que face au jeune d'un quartier difficile « jamais on le juge, jamais on le condamne, on ne lui demande jamais de modifier son comportement ». Nous savons qu'il cherche par-là à se distinguer des professions traditionnellement identifiées du social, mais qu'en réalité il ne peut travailler hors du cadre d'une intervention moralisante. Le médiateur exige une modification du comportement et des valeurs des populations sur lesquelles il intervient. Si effectivement il n'est pas entièrement du côté de l'institution, comme l'éducateur, le policier, le médecin ou encore le travailleur social, il apparaît clairement qu'il agit dans la perspective d'une adéquation des individus aux institutions ou au moins à la norme. C'est en partie ce que les emplois-jeunes font lorsqu'ils vont voir les parents d'un adolescent afin qu'il revienne au collège, qu'il se remette au travail ou qu'il arrête de « déconner ».

En réalité, la fonction de la médiation évolue dans le sens d'une modification de la frontière entre les institutions et les individus. Le médiateur peut rendre les limites et les exigences d'intégration des institutions moins rigides, et il peut créer une marge de souplesse. En cela, la position des emplois-jeunes se trouve effectivement « aux marges de la fonction publique » (Astier, Castel, Le Goff, Merklen, 2002) sans que l'expression ait cette fois-ci une quelconque connotation négative. C'est ce qui se passe lorsque le « grand frère » parle la langue d'origine des habitants d'un quartier, ou quand le jeune propose une norme de souplesse au sein de l'hôpital à partir d'une prise en considération des besoins personnels des patients. On peut dire qu'en ce sens le médiateur peut ouvrir une place à l'enrichissement des principes républicains à travers un élargissement de la logique citoyenne.

Comme nous l'avons signalé lors de l'analyse de la fonction de médiateurs urbains, la médiation apparaît comme une valeur et une caractéristique propre à la logique de la « cité par projets » qui s'introduit avec force dans nos sociétés contemporaines, notamment à travers le service public. De ce point de vue, la médiation va bien au-delà de la catégorisation des activités faite au niveau des statistiques classant les nouveaux métiers exercés par les emplois-jeunes. Dans une certaine mesure, que ce soit sous l'étiquette de l'animation, de l'aide aux personnes, ou de la médiation familiale, locale ou de sécurité, c'est toujours la logique de la médiation qui est invoquée en dernière instance. C'est-à-dire, comme nous l'avons décrit, la capacité à mettre en relation, à créer des liens, à faire circuler l'information, à traiter les conflits dans un cadre local ou à rapprocher les institutions et les usagers. En général ou dans un bon nombre des cas, il s'agit de pallier les « solidarités de proximité » qui font défaut, que ce soit sur le plan familial ou celui des solidarités locales.

C'est pour une bonne part sur ce registre que les établissements publics, les collectivités territoriales, la Police ou l'Éducation nationale ont recruté, et c'est dans ce sens que nous pouvons analyser les nombreuses fonctions de médiation proposées dans le cadre du dispositif « Nouveaux services, emplois-jeunes ». Au-delà des cas que nous avons pu observer dans la fonction hospitalière ou la médiation urbaine, plusieurs autres exemples relèvent d'une problématique similaire. Un premier cas de figure est observable chez les emplois-jeunes recrutés par la SNCF (1 600 jeunes recrutés à la fin 1999). Trois types d'activité leur sont proposés : le service à la clientèle dans la perspective de développer une relation commerciale centrée sur la vente vers une relation axée sur le service ; l'embellissement et l'entretien des

espaces verts autour des gares ; l'accompagnement dans les trains après 21 heures dans la grande banlieue. Le travail des jeunes est orienté vers le client. Ainsi, les recrutements en Île-de-France ont privilégié l'intermédiation entre les cheminots et les jeunes usagers du transport. Un tiers de ces jeunes en emploi-jeune sont sans qualification, ce qui est une nouveauté dans une entreprise qui traditionnellement recrute à partir du niveau bac.

Un deuxième cas de figure est celui des emplois-jeunes recrutés par La Poste (3 700 recrutés en 1999 sur un objectif de 4 000). Là aussi trois types d'activité sont identifiables : agent de contact (accueil, assistance et médiation dans les bureaux situés en zone urbaine sensible) ; animateur euro-philatélie ; animateur de partenariats de proximité avec les collectivités territoriales ou autres. Une partie des jeunes sera intégrée comme fonctionnaires dans les emplois existants de La Poste, l'autre partie (500 agents de contact) s'intégreront sous contrat de droit privé après un concours.

C'est le cas aussi des conventions signées par la RATP, qui a décidé d'externaliser les emplois-jeunes en confiant leur gestion à des associations. Un millier de jeunes ont été embauchés en « emplois partagés de gestion urbaine », dans le cadre du club d'entreprises « Partenaires pour la ville » que la RATP a créé en 1995. Leurs fonctions sont celles d'agents de prévention et de proximité, agents de prévention et d'environnement, agents de site, agents d'ambiance et de netteté, agents locaux de médiation et de sécurité. Ces nouveaux services ont vocation à être pérennisés, et les jeunes ne seront pas intégrés à la RATP.

Nous pouvons finalement illustrer ce cas par la fonction des agents d'ambiance, présentée comme un nouveau métier dans le cadre du transport public urbain, et qui traduit le souci des entreprises de faire face aux problèmes d'insécurité qui affectent le service. C'est ce que montre une étude réalisée vers la fin 1998 pour le ministère de l'Équipement, des Transports et du Logement (DRAST, Programme PREDIT³⁴), à partir d'une enquête sur 26 expériences d'agents d'ambiance sur tout le territoire national (Paquet, Bourgeois, 2000). Le transport public souffre à la fois des attaques de ceux qui se plaignent de son mauvais fonctionnement et de ceux qui se retournent contre lui en tant que représentant de l'ordre public. De ce point de vue, les entreprises de transport reçoivent une demande de solidarité de la part d'une société confrontée au choc de la dégradation sociale. Du point de vue des entreprises de transport, l'introduction des agents d'ambiance et des médiateurs est une façon de faire face à cette situation, à son coût économique (élevé à cause de la réparation des unités, de la perte de clientèle et des arrêts de travail de plus en plus fréquents). Or, le métier d'agent d'ambiance intéresse aussi les collectivités locales qui y voient une possibilité de réponse à une demande sociale importante et un moyen d'alimenter les initiatives de lutte contre le chômage au niveau local.

Cette situation oblige ainsi à modifier les conceptions de l'espace public, au moins en ce qui concerne le rôle des entreprises de service. Une des stratégies suivies consiste à augmenter la « proximité » des entreprises avec leurs publics et leur territoire d'influence. Ce diagnostic a conduit les compagnies de transport au développement des partenariats avec les établissements scolaires, les collectivités locales et les administrations. Pour ce faire, les entreprises recourent en général à des structures externes, notamment à des associations ad hoc ou à des regroupements d'employeurs pour gérer l'activité³⁵.

³⁴ DRAST : Direction de la Recherche et des Affaires Scientifiques et Techniques.

PREDIT : Programme pour la Recherche, le développement et l'Innovation dans les Transports Terrestres.

³⁵ C'est dans cet esprit qu'une première expérience avait été menée à Lille en 1989, notamment sur la base d'un recours aux politiques d'aide à l'emploi (CES, Emplois ville et Emplois-jeunes).

Les agents d'ambiance effectuent des tâches de présence et de prévention (en direction des scolaires), d'information et d'assistance à la clientèle (par exemple, montée et descente des personnes à mobilité réduite). Dans certains réseaux, ils réalisent une partie de leurs activités en dehors des lignes de transport, comme dans le cas de la sécurisation des sorties de classes ou de la participation à des activités sportives.

2. La médiation comme question politique

Il reste encore une observation concernant la problématique dans laquelle nous trouvons la fonction de médiation telle qu'elle a été mise en œuvre dans le cadre du programme « Nouveaux services, emplois-jeunes ». Positionnée de façon générale entre les individus et les institutions, la médiation présente une dimension strictement « politique » qui découle du rapport de ce métier avec le problème de la morale ou des valeurs morales. De ce point de vue, il serait réducteur de considérer la médiation uniquement sous l'angle des « services » ou d'une « modernisation du service public ». Dans leurs relations avec les institutions, les individus sont davantage des citoyens, avant d'être des « usagers » ; comme le dit l'un des médiateurs que nous avons suivis : « C'est important de faire ça, personne ne le faisait avant nous [encourager les jeunes pour aller voter] : là, on n'est même pas dans la prévention, on est dans la citoyenneté ».

Ce point est important parce qu'il permet de revenir autrement sur cette prétendue neutralité en valeurs constitutive de la médiation, surtout à partir du moment où nous identifions dans la fonction de médiation une tentative pour ouvrir une nouvelle voie à la résolution des conflits sociaux. Effectivement, la question du conflit est omniprésente, que ce soit au niveau des entreprises de transport public, dans le cadre hospitalier, dans les écoles ou bien sûr au niveau des quartiers. La médiation repose sur une conception déterminée des rapports et des conflits sociaux qu'il faut expliciter. Dans cette conception, le conflit est notamment le résultat de la diversité ou de l'inadaptation sociale. La médiation opère ainsi dans le sens d'une logique communicative qui vise à rapprocher les termes de la relation par le dialogue.

Cette dynamique peut se traduire par un progrès dans les politiques institutionnelles, notamment par la modification des frontières de celles-ci. C'est le cas pour les collectivités locales où, comme le soulignent les évaluations faites par le CEREQ, « la mise en place du programme Nouveaux services, emplois-jeunes a fait naître une véritable dynamique d'innovation. De nouvelles activités ont émergé dans les différents champs couverts par la Fonction publique territoriale, tels que l'environnement, la solidarité ou la culture. Des procédures originales d'identification des besoins, de recrutement et d'accompagnement des jeunes ont appuyé la mise en œuvre de ces nouvelles activités » (Cadet, 2001, p. 1).

Mais pour que cela puisse fonctionner, la logique profonde de la médiation exige que les conflits sociaux ne soient pas l'expression d'intérêts contradictoires, ou que les conflits trouvent un cadre de résolution dans la communication locale, ce qui présente des difficultés lorsque les conflits correspondent à des dynamiques d'ordre sociétal. C'est le cas que nous avons pu observer pour les médiateurs confrontés à des structures de pouvoir s'exprimant ou se reproduisant dans le cadre local, comme les conflits liés au trafic de drogues, à la police, à la révolte ou encore au travail. On doit s'interroger dans ce cas sur ce qu'est la place de la médiation.

En termes sociologiques, le problème se présente au niveau de la distance théorique qui existe entre la relation sociale et l'interaction. Autrement dit, une activité professionnelle, qui cherche sa propre institutionnalisation et qui est basée sur la résolution des conflits à partir d'une dynamique d'intervention sur les interactions sociales, trouvera nécessairement ses limites dans les relations sociales qui ne se définissent pas dans le cadre local ou dans le cadre de l'interaction elle-même³⁶. C'est-à-dire qu'irréremédiablement le médiateur se trouvera confronté à des conflits qui éclateront ou se manifesteront sur le plan local, mais qui trouvent leur origine dans des relations sociales définies sur un plan qui n'est pas « visible » sur le terrain.

C'est ainsi que nous avons pu observer comment la position des médiateurs dans les quartiers est traversée par des conflits trouvant leur origine dans les transformations de la famille immigrante, dans l'impact du chômage et de la précarité, ou encore dans l'impact de l'école sur la relation des jeunes avec leurs aînés. La question est complexe et elle doit être posée en termes de limites, c'est-à-dire des limites que le métier de médiateur tend à rencontrer dans chaque cas spécifique, bien évidemment, mais en sachant que le local est traversé par des forces et des dynamiques trouvant leur formation (et éventuellement leur résolution) ailleurs.

3. Conclusion

La médiation peut donc porter en elle un fort malaise. D'autant plus que l'action du médiateur est en elle-même porteuse de choix moraux dans des situations de conflit (par exemple, en se positionnant du côté de l'autorité parentale ou de l'adaptation à l'institution éducative). Or, il est vrai également que le médiateur compte sur la reconnaissance de son rôle de la part des institutions, ce qui lui laisse une marge de manœuvre (par exemple, en repoussant les interventions des policiers ou des éducateurs dans certaines circonstances). Les médiateurs peuvent ainsi devenir des porte-parole d'une critique ou d'une demande sociale concernant les institutions. Cette marge de manœuvre peut être importante à partir du moment où le local se configure de plus en plus comme un espace de construction de solidarités et qu'il s'ouvre ainsi comme un territoire d'interaction directe avec les institutions. Mais la réouverture de cette dimension locale ne peut pas être survalorisée au point de faire oublier les dynamiques locales qui sont sous-jacentes au quotidien ou au « terrain ». Si tel était le cas, nous mettrions le médiateur dans une position d'impuissance similaire à celle dans laquelle s'est trouvé le travailleur social lorsqu'il a dû prendre en charge les problèmes découlant de la montée du chômage et de la précarité (Castel, 1998).

Denis Merklen

ATER (Université de Lille III)

Centre d'Etude des Mouvements Sociaux – EHESS

54, Bd Raspail - 75 006 Paris

Tél : 01.45.84.68.60

E-mail : denis.merklen@free.fr

³⁶ Pierre Bourdieu (1993) a abordé cette dimension des conflits sociaux dans le cadre des quartiers.

Bibliographie

Laville J.-L., Gardin L. (2000), Les initiatives locales en Europe, *Travail et emploi* n° 81, janvier, p. 53 - 66.

Gournac A. (2000), Pour une sortie en bon ordre. Bilan à mi-parcours des emplois-jeunes, *Les rapports du Sénat*, n° 25, Paris.

Gillaume-Hofnung M. (1995) *La médiation*, Paris, PUF.

Riquez, T. (2000), De la médiation institutionnelle à la médiation citoyenne, *Éducation permanente*, novembre, p. 147 - 157.

Paquet P., Bourgeois F. (2000), Agents d'ambiance dans les transports publics urbains : nouveau métier de l'entreprise et de la cité ?, *Les cahiers de la sécurité intérieure*, n° 40, Paris, IHESI, p. 29 - 46.

Cadet J.-P. (2001), Les Emplois-jeunes dans les collectivités locales. Une dynamique d'innovation à l'avenir incertain, *Bref*, n° 176, juin.

Bourdieu P. (1993), *La misère du monde*, Paris, Seuil.

Castel R. (1998), Du travail social à la gestion sociale du non-travail, *Esprit*, mars-avril, p. 28 - 45.

Astier I., Castel R., Le Goff F., Merklen D. (2002), *Aux marges de la fonction publique : de l'emploi aidé aux emplois-jeunes*, Paris, CEMS-EHESS.

Les conditions de l'expérimentation d'emplois et services inédits L'exemple des emplois-jeunes du développement local

Daniel Filâtre, Ingrid Volery

Depuis le milieu des années 1980, l'action publique est traversée par deux dynamiques de mutation extrêmement importantes : la modernisation des services publics et l'avènement de politiques contractuelles, partenariales, ancrées sur les territoires. Dans cette perspective, la dynamique locale nous paraissait constituer une fenêtre d'observation des transformations de l'action publique. C'est dans ce cadre d'interrogation générale que nous avons engagé une recherche-action portant sur les emplois-jeunes du développement local. Préoccupés par les modalités de construction de l'action publique territorialisée, la mesure emploi-jeune ouvrait un terrain d'investigation fécond. Le volet « expérimentation de nouveaux services » pouvait en effet révéler une des formes de recomposition de l'espace public local propice à l'innovation, à la contractualisation et à l'émergence de nouveaux services publics.

Nous sommes donc partis d'une intuition qui s'est peu à peu structurée en hypothèses. Il s'agissait pour nous d'asseoir les bases de l'investigation sur l'idée qu'un double regard s'imposait. À partir d'une mesure considérée par les uns et les autres comme une opportunité, nous voulions comprendre les ressources et les stratégies d'investissement déployées tant par les jeunes recruté-e-s que par leurs employeurs. Au miroir d'une sociologie de l'action, l'arrivée des emplois-jeunes dans le secteur du développement local pouvait-elle renouveler l'action publique ? Cela nécessitait d'en mesurer non les effets escomptés mais les « outputs » réels, tels qu'ils semblaient définis, reconstruits dans l'action.

Si la mesure constituait réellement une fenêtre d'opportunité pour le jeune et la structure, il nous appartenait d'en dégager les inventions et les appropriations. Ainsi, plutôt que de postuler des situations de captivité (pesanteurs des socialisations professionnelles des jeunes et des référentiels des employeurs), nous avons été sensibles aux capacités d'action respectives. En entrant « par le bas », il nous importait de saisir les modalités de collaboration concrètes, construites au sein de ces situations d'emploi : dynamiques d'appropriation différentielle et de redéfinition des attentes. Les configurations d'emplois ont alors été prises comme des théâtres de processus itératifs. Attentifs aux transactions professionnelles³⁷, le regard a été porté sur les jeux et enjeux, enchevêtrés dans ces situations d'emploi. Quels enjeux pour le jeune salarié, à un moment où la stabilisation de sa vie se joue ? Quels enjeux pour l'employeur, à un moment où sa capacité d'action et sa légitimité peuvent se trouver questionnées ? Et enfin, quels enjeux autour du poste ouvert (conséquences sur l'organisation interne, rapports aux partenaires) ? Une telle proposition supposait, ce que nous avons appelé, « l'investigation Tandem ».

La méthodologie s'est donc organisée autour de trois temps forts. Tout d'abord, une analyse de la littérature spécialisée et de la documentation institutionnelle a permis de saisir les implicites de la mesure emploi-jeune – « Nouveaux services, nouveaux emplois ». Puis, pour comprendre les configurations locales, nous avons engagé une analyse statistique des profils des postes, des jeunes et des employeurs, ainsi que leur répartition territoriale.

³⁷ Cf. Blanc (1992).

Cependant, très rapidement, cette lecture quantitative a posé une difficulté essentielle. L'absence d'un outil national, permettant de référencer les types de poste selon des critères partagés, rendait difficile toute perspective comparative. Plus largement d'ailleurs, les acteurs institutionnels et politiques ne parvenaient pas à s'accorder sur des définitions communes du développement local ; soit le choix s'opérait en termes de champs d'activité, auquel cas seuls les emplois afférents au secteur économique étaient sélectionnés ; soit il s'opérait en regard des méthodologies mobilisées, mais les intitulés de poste, souvent génériques, ne permettaient pas un tel classement.

Après cette étape de balisage du terrain d'étude, nous avons opté pour une approche qualitative, particulièrement appropriée pour comprendre les vécus, les représentations et les significations que les employeurs, comme les jeunes, accordent à l'emploi-jeune. Cette méthodologie s'est appuyée sur la technique des récits croisés, pertinente lorsqu'il s'agit d'aborder des processus itératifs, engageant des interactions et des négociations plus ou moins abouties. Trente-six situations d'emploi, rassemblant le jeune et l'employeur, ont donc été enquêtées. Ces configurations, très hétérogènes, rendent compte de la diversité des activités regroupées dans le champ du développement local (social, tourisme, environnement, développement économique et culturel) et des structures employeurs mobilisées (collectivités territoriales, structures intercommunales et associations).

Le premier repérage quantitatif n'avait pas pu mettre au jour de fortes corrélations entre types de structure, profils des jeunes recrutés et nature des postes occupés. Pour autant, au-delà d'une homogénéité apparente, l'analyse qualitative a montré la diversité des situations abordées : des modes d'engagement différenciés des jeunes, des capacités d'action des structures employeurs fortement contrastées et des processus d'apprentissages mutuels inégaux. Nous nous proposons de les expliciter successivement.

1. Les formes d'investissement des jeunes

Abordée dans un premier temps, l'homogénéité de leurs profils universitaires contraste avec la pluralité des modèles de réussite plébiscités et des formes d'investissement poursuivies.

1.1 Qui sont les jeunes recrutés ?

Du point de vue de leur profil, une particularité se dégage nettement : leur haut niveau de diplôme et de technicité. Ainsi, sur les trente-cinq jeunes recrutés qui ont renseigné cette modalité, trente et un ont un niveau oscillant entre bac + 2 et bac + 5. Plus précisément, onze salarié-e-s possèdent un diplôme de niveau bac + 5 (soit un peu moins d'un tiers). Seules quatre personnes possèdent un diplôme de niveau baccalauréat ou BEP / CAP.

De manière générale, les jeunes employés sur des postes de développement local possèdent plutôt des formations techniques (Diplôme d'Etudes Supérieures Spécialisées). Mais, ces dernières ne sont pas spécifiques au développement local puisqu'elles se déclinent majoritairement dans les secteurs suivants : communication / animation, tourisme, environnement et culture (patrimoine, histoire).

Ce premier état des lieux incite donc à penser que leur engagement sur les postes occupés est intense, construit et prospectif (tourné vers une carrière). Or, l'analyse compréhensive de leurs formes d'investissement révèle plutôt la diversité des appropriations de l'emploi-jeune. Par exemple, certains diplômés de DESS avouent se limiter à ce qui est demandé par l'employeur. Ils espèrent, une fois leurs marques faites, pouvoir rester sur le poste occupé. En revanche, d'autres, beaucoup moins diplômés, se sont engagés dès les étapes de recrutement : en participant activement à la définition du contenu du poste, en allant expliciter leur rôle aux collègues affectés sur des missions plus traditionnelles... Partant de là, nous avons bien évidemment affiné l'hypothèse selon laquelle les jeunes étaient acteurs. Plus précisément, nous nous sommes demandés quels pouvaient être les ressorts de leur engagement initial.

1.2 Le poids des modèles de réussite

Partant d'une sociologie de systèmes locaux pluriels, le souci de comprendre ces conduites a mis en lumière l'idée d'un acteur pluriel³⁸. En effet, l'imprévisibilité des engagements juvéniles ne semblait pas pouvoir être lue en regard de cadres professionnels plus ou moins contraignants, de ressources plus ou moins hétérogènes. Le ressort de l'action semblait être d'ordre normatif. Nous appuyant sur les travaux de Guy Bajoit et Abraham Franssen (1995), nous avons finalement ré-agrégé ces formes d'investissement autour des modèles de réussite qu'ils / elles promouvaient. En clair, nous pensons que leurs conduites apparemment éclatées, résistant aux classements en termes de positions sociales ou de capital scolaire, pouvaient être expliquées par les mutations du rapport au travail que cette génération vivait. Une présentation schématique des formes de rapport au travail repérées peut s'organiser de la façon suivante.

Tableau 1 - Modèles de réussite, rapports au travail et enjeux autour de l'emploi-jeune

Place accordée au travail	Périphérique	Centrale
Utilité sociale		
Gagner sa vie	ATTENTE	STABILISATION SOCIALE
Vecteur de promotion sociale	Situation non rencontrée ³⁹	PROFESSIONNALISATION

Dans le classement proposé, l'axe horizontal recouvre la place accordée au travail dans les projets de vie juvéniles : quel rôle le travail joue-t-il dans les modèles de réussite plébiscités ? L'axe vertical rend compte, quant à lui, de considérations plus qualitatives. D'un

³⁸ Cf. Lahire (1998).

³⁹ Des situations où les jeunes accorderaient une place périphérique au travail, tout en pensant qu'il constitue un vecteur de promotion sociale, n'ont pas été rencontrées. Sans doute, il est possible de penser que ce positionnement paradoxal est incompatible avec les conduites relativement cohérentes, observées chez les jeunes enquêtés.

côté, le travail est exclusivement perçu dans sa dimension instrumentale : comme moyen de gagner sa vie. De l'autre, le travail est vécu dans sa dimension expressive : comme vecteur de promotion sociale (et bien souvent d'épanouissement personnel). À partir de ces trois types de rapport au travail, trois logiques d'investissement se dessinent.

1.3 Les stratégies des jeunes : voir venir, se stabiliser ou se professionnaliser ?

Les enjeux construits autour de l'emploi-jeune viennent dessiner des logiques d'action : d'attente, de stabilisation ou encore de professionnalisation.

Voir venir

Pour ces jeunes, le travail occupe une place périphérique et a essentiellement une fonction de subsistance. Leur emploi-jeune représente alors le moyen d'attendre et de se consacrer à des projets non-professionnels (mise en couple, logement autonome). Les salarié-e-s concerné-e-s ont très souvent des formations généralistes qui ont peu à voir avec la nature des missions exercées. Mais, bien que le décalage entre leurs qualifications et les compétences requises soit grand, ils ne souhaitent pas pour autant se professionnaliser. Soit ils n'ont pas de projet professionnel défini et ne voient pas l'intérêt d'en construire un. Soit leur projet est extra-professionnel. Les formations choisies correspondent alors davantage à une envie personnelle qu'à un objectif professionnel.

En clair, les jeunes adoptant une attitude attentiste, n'entreprennent pas réellement de stratégies d'expérimentation ou d'innovation. Plutôt que de s'engager dans une démarche de professionnalisation dont ils perçoivent mal l'intérêt, ils s'efforcent plus simplement de se faire une place : le maintien d'une ambiance relationnelle agréable, de consensus mous autour de leurs missions et de leurs activités effectives. L'espace de transition, ouvert par la mesure emploi-jeune, est utilisé pour leur permettre de se fondre dans un collectif de travail pré-existant.

Se stabiliser

D'autres jeunes accordent une place plus importante au travail et utilisent leur emploi-jeune comme moyen de transition. Même s'ils n'ont pas nécessairement de projet, l'emploi occupé leur permet de sortir d'une situation vécue comme précaire : un moyen de s'autonomiser et de se construire une place sociale. Souvent, ils ont été recrutés sur des postes aux contours flous, se prêtant mal à l'innovation (remplacement d'un salarié, amélioration d'un service existant). Leurs compétences sont parfois en décalage avec les missions assignées, mais ils s'en remettent à la structure employeur et s'efforcent de rester en accord avec elle. Là encore, leurs demandes de formation restent faibles. Ainsi, semblent-ils préférer une stratégie tout autre : recentrer leurs missions sur ce qu'ils savent faire ou, en cas de difficulté, se faire aider des collègues.

Soucieux-euses- de se stabiliser grâce à l'emploi, ces jeunes travaillent activement leur intégration au collectif de travail et une certaine reconnaissance de la hiérarchie. Les réseaux qu'ils tissent sont étroitement liés à leurs missions. La construction d'un espace de compétence nous a semblé particulièrement recherchée : conversion et adaptation des savoirs acquis, affirmation d'une professionnalité à l'intérieur de la structure. L'espace de transition est utilisé pour passer du statut d'emploi-jeune à celui de « salarié classique » ; objectif atteint

lorsque les collègues cessent de les appeler « l'emploi-jeune ». Leurs initiatives sont commandées par la volonté de légitimer leurs actions et les missions parfois inédites de leur poste.

Se professionnaliser

En dépit de leur jeune âge, une grande partie des individus enquêtés s'inscrit dans cette démarche d'insertion professionnelle. L'emploi occupe alors une place centrale car il leur permet de s'épanouir, de se réaliser et d'envisager une carrière. Par conséquent, utilisant leur emploi-jeune comme un tremplin, ils s'investissent fortement en vue de se professionnaliser. En phase avec les missions assignées, ils souhaitent poursuivre leur activité, dans la structure occupée ou ailleurs. Pour ce faire, ils travaillent activement à la pérennisation de leur poste et à la valorisation des connaissances acquises : construction d'un réseau professionnel autonomisé des fonctions occupées. Ils s'efforcent d'aménager des espaces de collaboration inédits : contrats d'objectifs avec leur hiérarchie, mise en réseau de services cloisonnés, recherche active de partenariat. Aussi, les perspectives du poste comptent-elles davantage que les avantages accompagnant la mesure emploi-jeune.

Prospectif, leur investissement vise une affiliation professionnelle. L'espace de transition est utilisé pour opérationnaliser les connaissances préalables, se doter d'une connaissance du terrain qu'ils-elles jugent indispensables et se « constituer un carnet d'adresses ».

Reprenons le propos : si dans des champs tels que celui de la médiation de proximité, les emplois-jeunes sont vécus comme des espaces de relégation, force est de prendre acte du statut d'acteur, dont les « emplois-jeunes développement local », ont su se doter. Mais, en fonction des enjeux construits autour des postes, les marges de manœuvre sont très différemment exploitées : s'intégrer, se légitimer ou bien encore expérimenter des formes de professionnalisation inédites. Dans leurs conduites, le niveau de diplôme n'est pas déterminant. Pour autant cet indicateur a été très largement mobilisé par les structures employeurs lors du recrutement. Il s'agit donc de se demander, en miroir, quelles ont été les logiques des employeurs.

2. La mesure emploi-jeune et les employeurs : effet d'aubaine ou levier d'expérimentation ?

De manière générale, la mesure emploi-jeune a constitué une opportunité financière non négligeable. Pour autant, selon les perceptions du développement local et du pilotage des territoires, les modes d'appropriation des employeurs sont tout à fait fluctuants.

2.1 Qui sont les employeurs ?

Trois types de structures ont recruté des emplois-jeunes dans le secteur du développement local : structures intercommunales, collectivités locales (municipalités essentiellement) et associations. Les structures intercommunales ont ouvert des postes dans l'environnement et la promotion territoriale (six structures concernées). La majorité des municipalités s'est intéressée au secteur du tourisme et de l'animation socio-culturelle (douze structures au total). Enfin, les associations ont plutôt investi le secteur de l'intervention socio-

professionnelle. Sur les dix-neuf associations employeurs, douze ont recruté des personnes sur des postes de développement ou d'animation du tissu économique local.

Comme cette brève répartition l'indique, les employeurs sont surtout des collectivités territoriales (douze communes et six structures intercommunales). Ils ont recruté dans les secteurs du tourisme et de l'environnement. De façon surprenante, peu se sont mobilisés sur des postes de développement économique. Dans cette perspective, il nous a semblé important de comprendre les lectures faites de la mesure emploi-jeune, du développement local et les capacités d'action dont ils ont fait preuve.

2.2 Les conceptions du pilotage des territoires, une variable discriminante

Très rapidement, il nous est apparu que la manière dont les structures employeurs se sont saisies de la mesure emploi-jeune ne saurait s'expliquer par leur statut ou leur taille. En revanche, leurs conceptions du pilotage des territoires et des méthodes d'intervention pertinentes permettent de les différencier.

Tableau 2 - Les logiques des structures employeurs en matière de pilotage des territoires

Méthodes d'intervention Perceptions du « pilotage » d'un territoire	Technique	Management / Ingénierie
Gestion	GESTIONNAIRE	Situation non rencontrée
Développement	TECHNICIENNE	EXPÉRIMENTATRICE

Dans la typologie proposée, l'axe vertical concerne les modes de pilotage d'un territoire. D'un côté, se trouvent les structures pensant que la bonne intervention se mesure à l'aune de la qualité de gestion des services proposés. De l'autre, certains employeurs pensent que piloter un territoire, c'est, avant toute chose, développer des services, des partenariats. L'axe horizontal renseigne, quant à lui, les registres d'intervention privilégiés, c'est-à-dire les leviers de développement perçus comme possibles. Là encore, d'un côté, se trouvent des structures privilégiant la technicité des services rendus aux administrés, usagers. De l'autre, se trouvent des structures, convaincues de la pertinence de l'ingénierie et du management. La qualité de l'intervention se mesure alors à l'aune des projets construits, de leur programmation, de leur évaluation.

En mettant en perspective les discours, il s'avère que les attentes des structures à l'endroit des emplois-jeunes recrutés sont intimement liées à des logiques institutionnelles⁴⁰. Là encore, trois logiques se sont dessinées.

Améliorer le service rendu

Les petites collectivités locales enquêtées sont souvent soucieuses de préserver l'existant ou de maintenir l'équilibre du budget. Cherchant à améliorer leur fonctionnement interne, le dispositif emploi-jeune a permis de pallier un manque de personnel, de remplacer un départ ou un changement d'affectation. Au mieux, ce recrutement a représenté la possibilité de restructurer l'activité, de revoir la répartition des tâches en interne ; en bref, d'optimiser un fonctionnement organisationnel. Cette mesure représente ici une opportunité financière indéniable mais elle reste peu appropriée. L'arrivée de nouvelles compétences, portées par le jeune, est tout simplement digérée par l'organisation existante. Le développement de nouvelles activités ou services reste faible.

Professionaliser ou étendre l'offre de services locaux

Bon nombre de municipalités et d'associations semblent se trouver dans un processus d'apprentissage partiel. Elles souhaitent profiter de la mesure emploi-jeune pour développer leur territoire sans pour autant s'essayer à l'ingénierie de projet. Les moyens d'action envisagés restent des supports techniques éprouvés. Les « emplois-jeunes développement local » sont alors utilisés soit pour faire face à de nouvelles demandes, soit pour professionnaliser les réponses jusqu'alors apportées. C'est ainsi que les employeurs attendent de la personne recrutée qu'elle soit pointue sur les attentes de tel ou tel type de public. Adoptant une attitude gestionnaire, ils vont plutôt techniciser leur action ou étendre leur champ de compétence à des services inédits mais peu novateurs.

Expérimenter de nouveaux modes d'action

Les structures intercommunales, construites sur des projets de développement (environnemental, culturel), ont tendance à mettre en œuvre des paris : attirer les entreprises, développer une politique touristique culturelle, gastronomique, architecturale. Elles mobilisent des techniques d'ingénierie, s'appuyant sur des cahiers des charges, des programmations séquentielles d'activité, des dispositifs d'évaluation. Nous avons également rencontré certaines associations qui se positionnent, elles aussi, comme animatrices de territoires ou de secteurs.

Il est clair que dans ce cas, le recrutement effectué a amélioré l'inscription de la structure dans son environnement : tissage de réseaux, visibilité des actions, repositionnement dans l'espace local. Aussi, l'arrivée d'un emploi-jeune a-t-il offert la possibilité de réorganiser les interventions dans une perspective stratégique ou encore de mettre en œuvre de nouvelles politiques. Ces structures s'inscrivent dans une dynamique d'apprentissage et d'innovation. Ici, les paris sur l'expérimentation d'activités inédites sont tenus.

⁴⁰ De ce point de vue, les analyses de sociologie politique ont bien montré qu'une des mutations majeures de l'action publique locale résidait dans un mouvement de technicisation et de marchandisation de l'intervention (performance des réponses apportées et modèle de prestations de services). La tendance à utiliser les emplois-jeunes du développement local pour développer et / ou professionnaliser les offres de services semble refléter un tel changement. (Cf. Balme, Faure, Mabileau (dir.), 1998).

Mais au-delà de ces appropriations différentielles, l'espace ouvert autour des configurations d'emploi génère des dynamiques qui lui sont propres. Ni l'investissement du jeune, ni celui de la structure employeur ne peuvent, à eux seuls, rendre compte des engagements qui s'y construisent. En d'autres termes, l'action conjointe produit de l'inédit.

3. Les tandems comme espaces d'apprentissage

Cette idée d'apprentissage mérite d'être affinée. Après analyse des tandems, il nous est apparu qu'elle recouvrait trois lignes distinctes : le travail d'organisation, de mise en sens et d'affiliation du tandem.

Avec le recrutement d'un ou plusieurs emplois-jeunes, la majorité des employeurs ont dû entreprendre une réorganisation de leur fonctionnement : redistribution des tâches entre services ou collègues, fusion de services, réorganisation des moyens. Seules ceux qui ont recruté pour remplacer un de leurs salariés, se sont faiblement investis sur ce premier pôle. Pour autant, il faut souligner que ce travail ne s'est absolument pas limité à l'étape d'élaboration de la fiche de poste. Il traverse les situations d'emploi et s'inscrit dans la durée. En clair, si l'on répartit les tâches, on modifie les relations collégiales, les modes de coopération / coordination, les perceptions que les salariés peuvent avoir de leur place et de leurs missions. Peu étayée par les institutions référentes, cette réorganisation est à la charge quasi-exclusive des tandems. Par conséquent, il se pose aussi un problème de légitimation de l'activité prise en charge par le jeune. Ce dernier, pas toujours en capacité d'argumenter d'autres façons de voir ou de faire, ne peut expérimenter qu'avec le soutien de l'employeur. Du coup, l'inscription effective du jeune et de son activité dans la structure résulte nécessairement d'efforts conjoints.

Mais, dans les cas où les services sont innovants, cela ne suffit pas. Les deux acteurs se trouvent confrontés à la nécessité de mettre en sens le projet et les missions assignées. Ce travail, peu visible, entend légitimer la façon dont le jeune exerce des missions traditionnelles ou inédites. Pour l'employeur comme pour le jeune, il s'agit d'une part, d'explicitier le projet sous-tendant le poste et, d'autre part, de le faire partager. L'enjeu est de parvenir à produire, en interne, dans un premier temps, des points de vue communs. Toutes les structures, utilisant l'emploi-jeune pour mettre en œuvre un changement, sont confrontées à ce type de travail⁴¹. Si elle se destine d'abord aux salariés, cette élaboration progressive de perceptions convergentes concerne également les partenaires.

Pour les tandems investis dans l'expérimentation des cadres de l'emploi et de la professionnalisation, un effort visant à repositionner la structure employeur s'avère nécessaire. En clair, il semble difficile d'envisager le maintien d'un poste de développeur environnemental si la structure ne parvient pas à en négocier l'intérêt auprès des agriculteurs et des usagers locaux. S'appuyant sur le jeune, l'employeur se voit contraint de repenser la façon dont il se présente et travaille avec ses partenaires. S'appuyant sur l'employeur, le jeune doit se poser comme porte-parole, ambassadeur ou traducteur des dynamiques de changement qui peuvent traverser sa structure. Par conséquent, les capacités d'action des tandems se mesurent, en dernière instance, selon leur insertion dans les réseaux politico-institutionnels

⁴¹ Gilbert De Terssac et Franck Cochoy postulent que la réorganisation de l'activité d'une organisation implique nécessairement des changements dans les perceptions des principes et des missions de l'organisation, de sa place dans l'environnement local et de la place de chacun de ses salariés à l'intérieur de leur structure. (Cochoy, de Terssac, 1999, 2000).

maillant les territoires : convaincre d'autres municipalités de s'associer autour d'une structure supra-communale, construire des réseaux associatifs locaux.

4. Conclusion

In fine, l'étude conduite montre combien la mesure « emploi-jeune » a atterri dans des configurations sociales déjà existantes. Peu accompagnée sur la durée, peu pilotée par les acteurs locaux, elle n'a pas réellement généré d'expérimentation massive ; qu'il s'agisse de nouveaux emplois ou de nouveaux services. De ce point de vue, il semble nécessaire de souligner la limite du pari de l'expérimentation. Loin de constituer un problème ou un échec, les apprentissages qui s'y sont déroulés constituent pourtant des sorties marquantes, fortement différenciées mais acceptables :

- un sas pour l'intégration du jeune dans le fonctionnement traditionnel, et parfois poussif, de la structure. Il s'agit là d'une forme ordinaire d'intégration professionnelle ;
- une construction de compétence pour le jeune qui peut, soit s'intégrer dans le projet de la structure, soit s'exprimer ailleurs. Les compétences construites, savoir-faire acquis et carnets d'adresse constitués, peuvent servir une insertion ultérieure ;
- une prise de conscience de la structure qui peut l'amener à envisager autre chose en termes de développement : ouvrir des espaces de projet et d'action, indépendamment de la mesure et du jeune.

Mais, revenant à notre interrogation initiale de sociologie de l'action publique locale, la diversité de ces tandems nous amène inévitablement à nous poser la question de l'absence de régulations territoriales. Il apparaît alors important de bien comprendre que cette mesure a été fortement suscitée mais peu suivie. En dehors des soutiens techniques apportés lors de la constitution du dossier, le processus de co-construction du poste et de viabilisation des activités reste à la charge du tandem. Cet élément éclaire le fait que, dans ce secteur novateur, des formes d'interprétation et d'appropriation, fortement contrastées, sont apparues.

Pour toutes ces raisons, la professionnalisation des emplois-jeunes apparaît alors comme une question mal posée. Faute d'une double préparation (y compris d'un travail en amont difficilement réalisable), l'enjeu de la mesure semble plus particulièrement se poser en termes de conditions d'entrée / appropriation et de modalités d'apprentissage. Le jeune s'est-il engagé sur projet ou par effet d'opportunité ? L'employeur a-t-il profité d'un effet d'aubaine ? S'est-il senti contraint par les services de l'État ? Ou bien, portait-il lui-même la volonté d'agir autrement sur son territoire d'intervention ? Autant de questions importantes insuffisamment posées !

Pour autant, la donne initiale ne suffit pas à comprendre ce qu'il en résulte. Beaucoup de tandems observés se caractérisent à la fois par la mollesse de leur engagement initial et par l'extraordinaire dynamisme dont ils font preuve à mi-parcours. En définitive, la professionnalisation des emplois-jeunes doit être analysée au miroir des apprentissages réalisés. Méthodologiquement, cela implique l'exploration de techniques d'investigation inédites, telles que le suivi de tandems ou encore l'analyse des transactions socioprofessionnelles en actes dans ces situations d'emploi. Au terme de ce travail, il apparaît avec force que les appropriations de la mesure emploi-jeune dans le secteur du développement

local ouvrent un espace de réflexion fécond, à la charnière d'une sociologie de l'action publique locale et de la professionnalisation.

Daniel Filâtre

Professeur de sociologie
CERTOP, Université de Toulouse Le Mirail
Maison de la recherche
5 allées Antonio Machado – 31 058 Toulouse Cedex 1
Tél. : 05.61.50.37.54
E-mail : filatre@univ-tlse2.fr

Ingrid Volery

Doctorante
CERTOP, Université de Toulouse Le Mirail
Maison de la recherche
5 allées Antonio Machado - 31 058 Toulouse, Cedex 1
Tél. : 05.61.50.37.54
E-mail : volery@univ-tlse2.fr

Bibliographie

- Bajoit G., Franssen A. (1995), *Les jeunes dans la compétition culturelle*, Paris, PUF.
- Bajoit G., Belin E. (dir.), (1997), *Contributions à une sociologie du sujet*, Paris, L'Harmattan.
- Balme R., Faure A., Mabileau A. (dir.), (1998), *Politiques locales et transformations de l'action publique en Europe*, Grenoble, CERAT.
- Berthoud A., Serverin E. (dir.), (2000), *La production des normes entre État et société civile. Les figures de l'institution et de la norme entre États et sociétés civiles*, Paris, L'Harmattan.
- Blanc M. (1992), *Pour une sociologie de la transaction sociale*, Paris, L'Harmattan.
- Blanc M., Mormont M., Rémy J., Storrie T. (dir.), (1994), *Vie quotidienne et démocratie. Pour une sociologie de la transaction sociale (suite)*, Paris, L'Harmattan.
- Lahire B. (1998), *L'homme pluriel. Les ressorts de l'action*, Paris, Nathan.
- Cochoy F., Terssac G. de (1999), Les enjeux organisationnels de la qualité : une mise en perspective, *Sciences de la société*, numéro spécial, n° 46, février, p. 3 - 18.
- Cochoy F., Terssac G. de (2000), Au-delà de la traçabilité : la mappabilité. Deux notions connexes mais distinctes pour penser les normes de management, in Berthoud Arnaud, Serverin Evelyne (dir.), *La production des normes entre État et société civile. Les figures de l'institution et de la norme entre États et sociétés civiles*, Paris, L'Harmattan, p. 239 - 249.

Développer son activité sans construire son emploi : la situation paradoxale des aides-éducateurs

Christophe Guitton⁴²

Avec plus de 65 000 aides-éducateurs en poste à la fin du premier semestre 2000, le ministère de l'Éducation nationale représente le tiers des emplois-jeunes. Pourtant, le projet de loi relative au développement d'activités pour l'emploi des jeunes ne prévoyait initialement pas la possibilité de recruter des emplois-jeunes à l'Éducation nationale, l'exposé des motifs précisant que les services de l'État comme les entreprises du secteur privé ne pouvaient y prétendre. Les activités éducatives ont été réintroduites à la faveur de l'examen du texte à l'Assemblée nationale, sur la base d'un argument juridique : les collèges et les lycées ayant le statut d'établissements publics, ne constituent pas à proprement parler des services de l'État. L'argument a permis de réintroduire les établissements scolaires dans le champ du programme, mais a abouti à écarter les aides-éducateurs du bénéfice d'un contrat de droit public, contrairement aux adjoints de sécurité de la Police nationale.

Le ministère de l'Éducation nationale a confié au Céreq la charge de suivre la mise en œuvre du programme sur cinq ans. Il s'agit d'observer comment s'articulent dans la durée les deux questions de la satisfaction de besoins nouveaux ou mal couverts dans les établissements scolaires et du devenir professionnel des jeunes recrutés pour répondre à ces besoins, les "aides-éducateurs". Autrement dit, il s'agit pour le Céreq de procéder simultanément à l'analyse des activités et au suivi des parcours des aides-éducateurs (voir encadré n° 1) pour apporter des éléments de réponse à trois ensembles de questions posées par le ministère :

- quels sont les contenus et les conditions d'exercice des activités exercées par les aides-éducateurs et en quoi préfigurent-elles de nouvelles fonctions susceptibles d'être pérennisées au sein du ministère de l'Éducation nationale ?
- comment se passe l'intégration des aides-éducateurs au sein des établissements scolaires et comment évoluent les relations avec les personnels administratifs, techniques et enseignants ?
- quel est l'impact du passage par l'Éducation nationale sur les chances d'insertion professionnelle des jeunes aides-éducateurs dès lors que le dispositif ne s'inscrit pas dans une logique de pré-recrutement ?

Les résultats de cette étude sont disponibles⁴³. Dans le cadre de cet article, nous avons choisi de revenir sur la question de l'impact interne du dispositif, qui joue comme révélateur des besoins du système éducatif (paragraphe 1). Nous évoquerons ensuite l'impact du passage par le dispositif sur la mobilité externe des aides-éducateurs, question qui se pose dans des termes inédits et complexes compte tenu de la décision du ministère de ne pas reconduire les aides-éducateurs dans leur contrat à l'issue du programme, y compris dans l'éventualité d'une pérennisation de la fonction (paragraphe 2). Nous reviendrons enfin sur les préconisations contenues dans le rapport qui précisent les principaux enjeux de l'évolution du dispositif jusqu'à l'échéance du programme (paragraphe 3).

⁴² L'auteur signale que cet article a déjà fait l'objet d'une publication dans un Cahier travail et emploi du ministère des Affaires sociales, du Travail et de la Solidarité, édité par la Documentation française en 2002.

⁴³ Cf. Cadet, Diederichs-Diop, Fournié, Guitton, (2000).

Encadré 1 - Architecture générale et méthodologie de la démarche d'enquête

La démarche empruntée par le Céreq est double :

- Une première analyse du contenu des activités exercées par les aides-éducateurs a été réalisée au cours du premier semestre 2000, à la suite d'entretiens conduits en 1999. Dès lors que nous formons l'hypothèse que la fonction d'aide-éducateur se construit de manière progressive et itérative, en interaction avec les activités exercées par les personnels en place dans les établissements, nous optons pour une démarche longitudinale en prévoyant une seconde vague d'analyse, courant 2001, auprès des mêmes aides-éducateurs déjà rencontrés en 1999 ;

- Une enquête quantitative de type panel doit permettre parallèlement de suivre le parcours des aides-éducateurs pendant cinq ans, au sein de l'Éducation nationale (les jeunes peuvent être amenés à exercer des activités différentes) ou à l'extérieur (à l'issue du dispositif, à partir de 2002, ou plus tôt, au gré des départs qui s'échelonnent pendant cinq ans). Conformément à l'hypothèse selon laquelle la professionnalisation des aides-éducateurs en poste au sein de l'Éducation nationale a une incidence directe sur leurs chances d'insertion présentes ou futures, seul un dispositif de type panel peut permettre d'apprécier cet impact dans une perspective dynamique.

Au plan méthodologique, nous avons procédé de deux manières complémentaires :

- L'analyse de la fonction d'aide-éducateur s'appuie sur la méthode ETED (Analyse de l'Emploi Type Étudié dans sa Dynamique) du Céreq.

Elaborée et utilisée par le Céreq depuis plusieurs années, cette méthode permet d'analyser les contenus d'activités et les contours d'un emploi, d'étudier les compétences mises en œuvre en situation de travail et de mettre en évidence les complémentarités entre l'emploi étudié et d'autres emplois, connexes ou plus éloignés. La méthode ETED suppose de contextualiser autant que possible l'analyse du travail, c'est-à-dire de prendre en compte la variabilité des conditions d'exercice des activités en fonction du profil du titulaire de l'emploi et de l'environnement de travail. La démarche est donc particulièrement adaptée à des fonctions émergentes, peu prescrites et peu stabilisées, donc très liées aux compétences individuelles des aides-éducateurs comme au contexte institutionnel et social dans lequel elles sont exercées (écoles maternelles, écoles primaires, collèges, lycées, ZEP, ZUS, etc.).

- L'enquête statistique de type panel a vocation à suivre pendant cinq ans une cohorte de 3 000 aides-éducateurs recrutés par l'Éducation nationale en 1997-1998.

Ces jeunes, répartis entre lycées, collèges et écoles, ont été interrogés une première fois en octobre 1999, par entretiens téléphoniques, et le seront à nouveau en novembre 2001 et novembre 2003, sur la base de quatre modules de questions : un module « caractéristiques du jeune », un module « caractéristiques de l'emploi occupé », un module « projet professionnel et formation » et un module « conditions de sorties » (pour les sortants).

Enfin, analyse ETED et suivi de panel ont été articulés étroitement, de manière à ce que les analyses faites sur le terrain trouvent à chaque fois que possible une confirmation statistique.

1. Le dispositif « aides-éducateurs » comme révélateur des besoins du système éducatif

Le terme générique d'aide-éducateur recouvre une multiplicité d'activités qui concourent pour partie à la mission d'enseignement et de transmission des savoirs de l'Éducation nationale, et pour partie à sa mission d'éducation et de socialisation (cf. encadré n° 2).

Encadré 2 - Les activités confiées aux aides-éducateurs

a- Les activités qui concourent à la mission d'enseignement de l'Éducation nationale

L'assistance pédagogique (aide à l'enseignant)

Il s'agit, pour les aides-éducateurs, auxquels sont confiées des missions pédagogiques, d'apporter un appui adapté aux enseignants en vue d'améliorer les processus de transmission des connaissances aux élèves. Cet appui peut prendre diverses formes : intermédiation enseignant-élèves pendant les cours, respect de la discipline, préparation de certains cours avec l'enseignant, voire remplacement en cas d'absence, travail en groupe sous le contrôle de l'enseignant (primaire).

Le soutien scolaire (appui aux élèves)

Le soutien scolaire peut être individuel ou collectif.

- *Soutien individuel* : remotiver les élèves en difficulté, les valoriser en les aidant à reprendre confiance en eux ; contribuer à l'amélioration du niveau scolaire des élèves en difficulté et à leur socialisation.
- *Soutien collectif* : contribuer à l'amélioration des résultats scolaires ; développer les compétences méthodologiques des élèves ; établir un mode de collaboration avec les enseignants.

L'informatique et les nouvelles technologies

L'activité se décompose en quatre sous-ensembles :

- *Initiation à l'informatique* : familiariser les élèves à l'utilisation de l'outil informatique, sur un mode ludique et / ou pédagogique.
- *Informatique pédagogique* : permettre aux élèves de s'approprier, voire d'apprendre autrement, les disciplines enseignées en classe.
- *Assistance informatique aux enseignants* : faciliter l'activité pédagogique des enseignants en les assistant au plan informatique.
- *Informatique de gestion* : saisir sur informatique les résultats de l'évaluation scolaire des élèves.

La documentation (BCD⁴⁴, CDI⁴⁵)

La finalité de l'activité de documentation est de faciliter l'accès des élèves à la lecture et aux matières littéraires (français, histoire-géographie, etc.), mais également de participer à l'animation de la salle de documentation et à la gestion du fonds documentaire.

- *En BCD* : prendre en charge complètement l'activité documentaire : inventaire, commande, couverture, codage, rangement, gestion des abonnements, gestion du prêt.
- *En CDI* : assistance au documentaliste titulaire : saisie informatique du fonds documentaire, élargissement des horaires d'ouverture.

La relation école-entreprise : alternance, gestion des stages

L'activité est multiforme : aider les élèves à trouver un stage, à l'accomplir dans les meilleures conditions, responsabiliser les élèves dans la recherche et l'accomplissement de leur stage, participer à l'évaluation du stage, faciliter l'orientation scolaire des élèves de 3^{ème} en organisant des stages courts en lycée, et plus largement, sensibiliser les élèves à leur avenir professionnel.

⁴⁴ BCD : bibliothèque centre documentaire.

⁴⁵ CDI : centre de documentation et d'information.

b- Les activités qui concourent à la mission « éducative » de l'Éducation nationale

La surveillance, la sécurité, l'accompagnement des sorties

La finalité de l'activité est triple ; elle consiste à :

- faire respecter la discipline, veiller à maintenir le calme dans l'établissement,
- sécuriser les espaces liés à l'établissement, en particulier à l'occasion des mouvements d'élèves et des déplacements,
- responsabiliser les élèves par rapport au règlement et leur faire prendre conscience de la nécessité de le respecter.

L'animation

Les activités d'animation contribuent à améliorer le rapport entre l'élève et l'école, qu'il s'agisse de l'animation d'un lieu ou d'une activité.

Animation d'un lieu : créer et animer au sein des établissements des espaces où les élèves peuvent se retrouver, échanger et se sentir bien (foyers socio-éducatifs).

Animation d'une activité : proposer et piloter la conduite de projets collectifs (journal, club musique, club informatique, etc.).

La médiation auprès des familles et des centres sociaux

Médiation externe : ré-impliquer les parents dans la scolarité de leur enfant ; servir d'intermédiaire (de tampon) entre l'administration et les familles, ou entre l'administration, les familles et les autres institutions susceptibles d'intervenir dans la vie familiale (centres sociaux, protection judiciaire de la jeunesse, etc.)

La prise en charge des élèves posant des problèmes de comportement

Médiation interne : prévenir et aplanir les problèmes de discipline ; réduire les dysfonctionnements graves en amenant les élèves perturbateurs à modifier leur attitude, par une action affirmée, concertée, continue et adaptée au cas par cas (communication et / ou répression selon les cas).

L'aide à l'intégration sociale des élèves handicapés

Il s'agit de favoriser le maintien et l'autonomie de l'élève handicapé pour favoriser la poursuite de sa scolarité en milieu scolaire. L'activité peut prendre deux formes :

- l'activité de *tierce personne* : aide individualisée à la scolarité en milieu ouvert d'enfants handicapés,
- l'*assistance pédagogique au sein d'une CLISS (classe d'intégration scolaire spécialisée)* regroupant des enfants handicapés.

L'aide sanitaire et sociale

L'aide-éducateur intervient en appui aux infirmières ou aux assistantes sociales. Il accueille les élèves, les oriente vers le service compétent et participe aux actions préventives.

Lors de l'enquête « panel », la liste des activités a été soumise aux aides-éducateurs qui devaient préciser, pour chacune d'elles, s'ils l'exerçaient régulièrement, occasionnellement ou jamais. Ils devaient également pointer, parmi cette liste, l'activité qu'ils considéraient comme principale, dans la mesure où ils en avaient une. L'analyse des résultats de l'enquête a permis de quantifier l'importance de chacune de ces activités dans l'ensemble des tâches confiées aux aides-éducateurs. Elle a également permis d'appréhender le degré de polyvalence de la fonction d'aide-éducateur, en observant notamment le nombre d'activités exercées et les combinaisons entre ces activités. Les résultats du panel confirment à cet égard les conclusions de l'enquête de terrain : la diversité des activités confiées aux aides-éducateurs met en évidence tout à la fois une multiplicité de besoins spécifiques au sein des établissements scolaires et un besoin général de polyvalence au sein du système éducatif.

1.1 Une multiplicité de besoins spécifiques

Une première lecture des résultats de l'enquête permet de mesurer l'importance relative de chacune des activités au travers d'un indicateur simple : le nombre de fois où l'activité est citée comme exercée de manière régulière par les aides-éducateurs.

Tableau 1 - Fréquence de citation des activités exercées (en %)

	Maternelle	Primaire	Collège	LEGT	LP	Ensemble
Aide à l'enseignement	58 23	49 31	39 29	23 25	23 27	45 28
Soutien scolaire	46 16	45 17	67 18	35 20	40 28	50 18
Informatique, nouvelles technologies	52 15	58 20	39 23	41 23	48 21	50 20
Bibliothèque et documentation	63 15	64 16	24 19	23 17	26 15	48 17
Orientation, gestion des stages en entreprises	- -	- -	9 17	7 13	14 16	9 16
Surveillance, sécurité, accompagnement des sorties scolaires	78 17	67 25	61 30	35 40	37 38	63 27
Animation	55 27	50 28	50 19	38 17	35 18	50 24
Médiation interne (prise en charge d'élèves posant des problèmes de comportement)	11 26	8 29	29 36	9 23	17 29	14 30
Médiation externe (en direction des familles et des centres sociaux)	4 12	3 12	8 13	4 8	5 12	5 12
Intégration scolaire des élèves handicapés	4 8	6 12	3 7	2 4	2 5	4 9
Tâches administratives	15 32	14 37	28 43	25 46	22 45	19 39

Source : Panel aides-éducateurs – 1^{ère} vague – Céreq.

Note de lecture : en maternelle, 58 % des aides-éducateurs font régulièrement de l'aide à l'enseignement, 23 % en font occasionnellement.

Le « palmarès » des *activités exercées de manière régulière* par les aides-éducateurs est éloquent. La surveillance arrive largement en tête (63 % des aides-éducateurs, tous types d'établissements confondus, exercent régulièrement une activité de surveillance, sécurité, accompagnement des sorties). Arrivent ensuite trois activités *ex aequo* (citées comme activité régulière par 50 % des aides-éducateurs) : le soutien scolaire, l'informatique et les nouvelles technologies, l'animation. Viennent enfin, avec un écart faible, l'activité de documentation (48 %) et l'aide à l'enseignement (45 %). Les autres activités se situent à des scores beaucoup plus faibles : médiation interne (14 %) ; orientation, gestion des stages (9 %) ; médiation externe (5 %) ; aide à l'intégration des élèves handicapés (4 %). On mentionne séparément les tâches administratives (exercées régulièrement par 19 % des aides-éducateurs) qui sortent du cadre réglementaire des activités susceptibles d'être confiées aux aides-éducateurs.

La fréquence des activités varie de façon sensible entre les différents types d'établissements. Il semble cependant qu'il y ait des proximités, au sein du premier degré, entre les écoles maternelles et les écoles primaires, et au sein du second degré entre les lycées d'enseignement général et technologique et les lycées professionnels. Certaines activités sont spécifiques à un type d'établissement. Ainsi, la documentation et l'aide à l'enseignement sont nettement plus représentées en école. À l'inverse, le soutien scolaire et la médiation interne sont plus fréquentes en collège.

Tableau 2 - Part de citation d'une activité jugée comme principale (en %) selon le degré

	1 ^{er} degré	2 nd degré	Ensemble
Informatique, nouvelles technologies	25	19	23
Bibliothèque et documentation	24	10	18
Soutien scolaire	10	27	17
Animation	16	16	16
Aide à l'enseignement	15	5	11
Surveillance, sécurité, accompagnement des sorties scolaires	1	7	4
Médiation interne (prise en charge d'élèves posant des problèmes de comportement)	1	4	2
Tâches administratives	1	4	2
Orientation, gestion des stages en entreprises	-	3	1
Médiation externe (en direction des familles et des centres sociaux)	0	2	1
Intégration scolaire des élèves handicapés	1	1	1
Aucune en particulier	6	3	5
Total	100	100	100

85 %

Source : Panel aides-éducateurs – 1^{ère} vague – Céreq.

Note de lecture : dans le 1^{er} degré, 25 % des aides-éducateurs ont déclaré l'activité « Informatique, nouvelles technologies » comme activité principale.

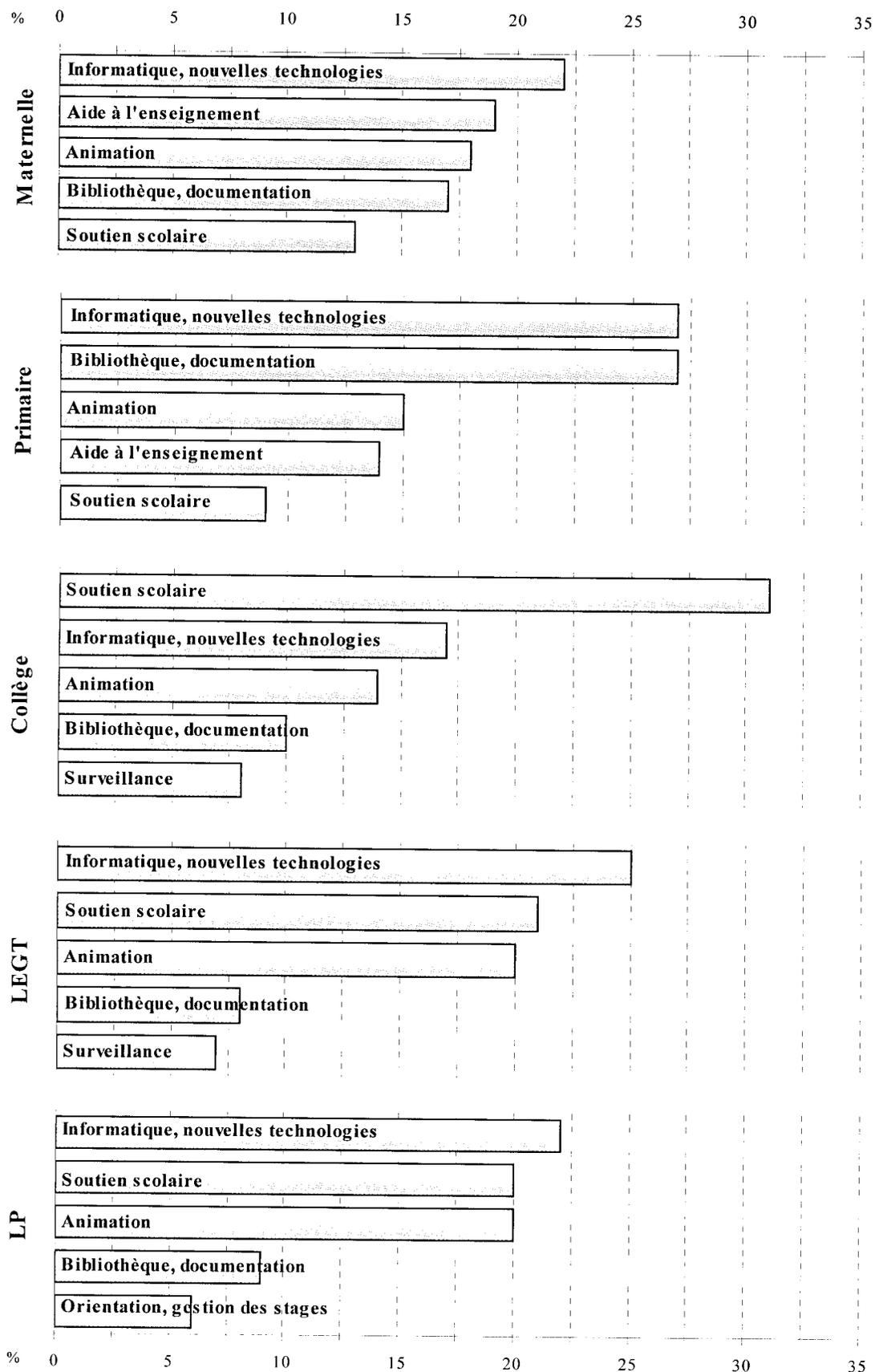
Le palmarès des *activités exercées à titre principal* par les aides-éducateurs confirme la tendance générale. C'est l'informatique qui est la plus souvent citée, suivie de la documentation, du soutien scolaire, de l'animation et de l'aide à l'enseignement. À elles cinq, ces activités recueillent en effet 80 % des suffrages des aides-éducateurs, ce qui donne la mesure de l'importance des besoins du système éducatif en la matière.

Par contre, les résultats d'ensemble masquent de fortes disparités selon les catégories d'établissements scolaires. Le graphique ci-dessous présente, pour chaque catégorie d'établissement, les cinq activités les plus fréquemment citées par les aides-éducateurs à titre d'activité principale. Ce graphique peut être lu comme le hit-parade des besoins du système éducatif selon les différentes catégories d'établissements scolaires. En école maternelle, les besoins se répartissent équitablement entre informatique, aide à l'enseignement, animation, documentation et soutien scolaire. En école primaire, l'informatique et la documentation arrivent largement en tête, suivies de l'animation, de l'aide à l'enseignement et du soutien scolaire. En collège, le besoin principal est le soutien scolaire qui précède de loin l'informatique, l'animation, la documentation et même la surveillance. En lycée (LEGT – lycée d'enseignement général et technique - et LP – lycée professionnel), les besoins sont relativement homogènes : informatique, soutien scolaire, animation, documentation et surveillance (LEGT) ou gestion des stages (LP).

Le fait que l'établissement scolaire soit implanté en zone d'éducation prioritaire (ZEP) induit des différences, plus marquées cependant dans le second degré que dans le premier. Les différences les plus marquantes dans le secondaire sont liées aux activités de surveillance et de médiation interne. En effet, 67 % des aides-éducateurs en ZEP exercent des fonctions de surveillance de façon régulière contre 47 % de leurs collègues hors ZEP. Pour la médiation interne, 38 % des aides-éducateurs en ZEP la pratiquent de manière régulière contre 17 % de leurs collègues hors ZEP. Les activités d'aide à l'enseignement et de soutien scolaire sont également plus fréquentes en ZEP au détriment, semble-t-il, des activités informatique et documentation.

Graphique : Poids des activités principales (en %), selon le type d'établissement.

Source : Panel aides-éducateurs – 1^{ère} vague – Céreq



1.2 Un besoin général de polyvalence

Les activités confiées aux aides-éducateurs sont nombreuses et variées, à tel point que n'émergent pas de configurations types. En moyenne, les aides-éducateurs déclarent exercer près de six activités différentes (de manière occasionnelle ou régulière). Quand on se limite aux activités exercées régulièrement, le nombre moyen tombe à un peu plus de trois activités. Ici encore, les résultats diffèrent selon le type d'établissement. Au vu des indicateurs présentés ci-dessous, il semble que les aides-éducateurs en école et en collège aient des activités plus nombreuses encore qu'en lycée.

Tableau 3 - Nombre moyen d'activités exercées par un aide-éducateur selon le type d'établissement

	Nombre moyen d'activités exercées	Nombre moyen d'activités exercées régulièrement
1^{er} degré	5,9	3,7
Maternelle	5,7	3,8
Primaire	5,9	3,6
2nd degré	5,7	3,2
Collège	6,1	3,6
LEGT	4,8	2,4
LP	5,2	2,7
Ensemble	5,8	3,5

Source : Panel aides-éducateurs – 1^{ère} vague – Céreq.

Que ce soit en fonction de la zone d'implantation de l'établissement (ZEP ou hors ZEP) ou du nombre d'aides-éducateurs présents dans l'établissement, le nombre moyen d'activités exercées ne varie pas de façon significative. De même, le sexe pas plus que le niveau de diplôme des aides-éducateurs n'ont d'impact sur le nombre d'activités exercées. Seule l'activité principale semble dans certains cas avoir un effet sur cet indicateur : dans le second degré, par exemple, quand l'activité principale est l'informatique ou la surveillance, le nombre moyen d'activités exercées se resserre quelque peu (ce qui, dans le cas de la surveillance, peut être interprété comme l'indice de la primauté donnée par les responsables d'établissement à la surveillance compte tenu de l'insuffisance chronique de MISE - maîtres d'internat et surveillants d'externat).

Au-delà du nombre moyen d'activités, la question se pose de savoir si des configurations d'activité émergent plus que d'autres dans l'ensemble des configurations possibles. Nous avons donc établi des « chaînes d'activités » : il s'agit d'associer à chaque aide-éducateur une chaîne sur onze positions (puisque onze activités sont proposées) permettant de savoir, pour chaque activité, s'il l'exerce régulièrement, occasionnellement ou jamais. Il s'agit ensuite de comptabiliser les différentes chaînes ainsi construites. Comme le montre le tableau qui suit, le nombre de chaînes d'activités observées est presque aussi important que le nombre d'aides-éducateurs enquêtés (ratio proche de 1), révélant une forte hétérogénéité des configurations d'activités. Aucune configuration type n'émerge.

Tableau 4 - Nombre de chaînes d'activités observées par type d'établissement, rapporté au nombre d'aides-éducateurs concernés

	Nombre de chaînes d'activités observées (1)	Nombre d'aides-éducateurs en poste (2)	RATIO (1) / (2)
1^{er} degré			
Maternelle	277	308	0,90
Primaire	628	750	0,84
2nd degré			
Collège	669	733	0,91
LEGT	382	431	0,87
LP	342	381	0,90

Source : Panel aides-éducateurs – 1^{ère} vague – Céreq – données non pondérées.

Considérant que les activités exercées à titre occasionnel peuvent brouiller les pistes et empêcher de voir émerger des configurations types d'activités régulières, le même type de travail a été fait en construisant des chaînes permettant, pour chaque activité, de repérer si elle est exercée régulièrement ou pas. Le nombre de chaînes d'activités se resserre, mais la chaîne d'activités la plus fréquente ne concerne malgré tout qu'un très faible pourcentage d'aides-éducateurs.

Tableau 5 - Nombre de chaînes d'activités observées par type d'établissement, rapporté au nombre d'aides-éducateurs concernés, en se limitant aux activités régulières

	Nombre de chaînes d'activités observées (1)	Nombre d'aides-éducateurs en poste (2)	RATIO (1) / (2)
1^{er} degré			
Maternelle	117	308	0,38
Primaire	186	750	0,25
2nd degré			
Collège	266	733	0,36
LEGT	134	431	0,31
LP	155	381	0,41

Source : Panel aides-éducateurs – 1^{ère} vague – Céreq – données non pondérées.

Ainsi, en école maternelle, la principale configuration regroupe 4 % des aides-éducateurs et comporte cinq activités exercées régulièrement (aide à l'enseignement, soutien scolaire, BCD, animation et surveillance). En école primaire, la configuration qui apparaît le plus souvent regroupe 3 % des aides-éducateurs et comporte quatre activités régulières (BCD, informatique, animation et surveillance). Dans le second degré, c'est la même chaîne d'activités qui est la plus représentée en collège, en LEGT et en LP. Elle comporte une seule activité régulière, l'informatique. Cependant, elle ne regroupe que 3 % des aides-éducateurs

en collège, 8 % en LEGT et en LP. Difficile dans ces conditions de parler de « configuration type ».

La très grande diversité des tâches et des fonctions confiées aux aides-éducateurs témoigne d'un besoin général de polyvalence aux différents niveaux du système éducatif. À l'instar de toute organisation, l'Éducation nationale repose en effet sur le principe de la division du travail, entre personnels enseignants, administratifs et techniques, et de la spécialisation des fonctions, plus poussée dans le second degré en raison de l'organisation disciplinaire des enseignements, mais qui tend à se diffuser au sein du premier degré. Il s'agit avant tout d'un besoin de polyvalence fonctionnelle, tellement prégnant que les aides-éducateurs se comparent eux-mêmes à des couteaux suisses ! Ils assurent en effet la multiplicité des tâches non couvertes par les professionnels en place, soit que ces tâches n'incombent à aucun en particulier, en raison de leur caractère « novateur » (informatique, animation...), soit que les titulaires de la fonction (MISE, enseignants...) ne soient pas assez nombreux pour répondre aux besoins (surveillance, aide aux devoirs...).

En tout état de cause, cette polyvalence indispensable au bon fonctionnement courant des établissements scolaires est aujourd'hui tellement prononcée que nous employons volontairement le terme de « polyactivité ». Avec deux conséquences pratiques. En premier lieu, un « emploi » d'aide-éducateur est d'abord un « emploi du temps », émietté et surchargé, ce qui est source de tensions et ne favorise pas la professionnalisation des différentes activités considérées. En second lieu, il existe autant de configurations d'activités que d'aides-éducateurs, ce qui est source d'éclatement de la fonction et ne favorise pas sa professionnalisation, gage de sa pérennisation à terme. De surcroît, les configurations d'activité sont souvent incohérentes. En effet, non seulement les aides-éducateurs exercent plusieurs activités différentes au cours d'une même semaine, et souvent d'une même journée, mais ces activités s'avèrent parfois contradictoires entre elles (la surveillance et l'animation, par exemple, se situent sur des registres antagonistes vis-à-vis des élèves) ou encore sont incompatibles au regard de leurs finalités respectives, à cheval sur les missions d'enseignement et d'éducation-socialisation.

Le constat de la polyactivité généralisée n'est pas sans lien avec les conditions dans lesquelles s'est faite l'arrivée des aides-éducateurs dans les établissements, les équipes pédagogiques ayant le plus souvent constitué leurs emplois (du temps) par addition des besoins recensés. Cette situation est doublement préjudiciable dans la mesure où elle aboutit, d'une part, à un émiettement des contenus d'activité, incompatible avec l'objectif de professionnalisation des activités et des jeunes qui les exercent, d'autre part à une hétérogénéité des profils d'emplois contradictoire avec l'objectif de pérennisation de la fonction d'aide-éducateur.

2. Les perspectives professionnelles ouvertes aux aides-éducateurs : retour sur une situation inédite au regard des orientations du programme Emplois-jeunes

L'objectif de « professionnalisation » contenu dans la loi du 16 octobre 1997 vise à permettre à des jeunes, quel que soit leur niveau de formation ou de diplôme, de compléter cette formation par une expérience professionnelle longue, gage d'amélioration de leurs chances futures d'accès à l'emploi. L'originalité du programme tient au fait que l'acquisition de cette expérience est recherchée dans le cadre d'activités répondant à des besoins collectifs émergents ou non satisfaits dont le financement par l'État pendant cinq ans doit permettre

d'assurer la pérennisation, c'est-à-dire la consolidation à terme sous forme d'emplois conventionnellement ou statutairement identifiés.

Au regard de la professionnalisation des jeunes, une double inconnue réside dans l'intitulé même du programme Nouveaux services, Emplois-jeunes⁴⁶. En premier lieu, dans la mesure où il s'agit par hypothèse d'activités nouvelles, les jeunes ne peuvent que partiellement s'appuyer sur leur formation antérieure pour les exercer. Surtout, quel sens peut prendre - et du point de vue de l'entreprise, quelle valeur accorder à - une expérience professionnelle acquise sans référence directe à la formation antérieure. En forçant le trait, peut-on encore parler de professionnalisation lorsqu'il y a discordance entre la nature de l'emploi occupé et la qualification détenue ou la formation suivie ? À cette question relative au rapport entre l'emploi occupé par un jeune et sa formation antérieure s'ajoute en second lieu un problème relatif cette fois au lien entre la professionnalisation et l'emploi futur. De deux choses l'une en effet : soit l'activité est pérennisée, au-delà des cinq années du programme, et le jeune sera susceptible d'être « titularisé » sur le poste ainsi créé ; soit la pérennité de l'emploi n'est pas assurée et le jeune se retrouvera en situation de mobilité externe sur le marché du travail, à devoir « monnayer » l'expérience acquise dans le cadre de l'emploi-jeune.

À cet égard, le schéma retenu par le ministère de l'Éducation nationale est atypique puisqu'il consiste à développer des activités répondant à de réels besoins au sein des établissements scolaires, on l'a vu, mais sans qu'il soit envisagé de reconduire les jeunes sur les fonctions susceptibles d'être pérennisées, professionnalisation des jeunes et professionnalisation des activités se trouvant dès lors disjoints. Les aides-éducateurs se trouvent de ce fait dans une situation inédite. À l'instar des autres emplois-jeunes, ils ne peuvent que partiellement s'appuyer sur leur formation et leur expérience antérieures pour exercer leur activité d'aide-éducateur. Mais à la différence de nombre d'emplois-jeunes, qui ambitionnent d'être « pérennisés » avec leur activité, les aides-éducateurs ne peuvent orienter leur activité présente en fonction de leurs perspectives d'insertion futures, par hypothèse extérieures à l'Éducation nationale. Les jeunes recrutés par l'Éducation nationale à partir de fin 1997 sont confrontés de ce fait à une triple injonction, en partie paradoxale⁴⁷ :

- réussir leur intégration au sein des écoles, des collèges et des lycées, condition de leur reconnaissance comme acteurs à part entière du système éducatif,
- professionnaliser leur fonction, condition de sa pérennisation au sein de l'Éducation nationale,
- préparer leur propre reconversion en dehors du ministère, en s'appuyant autant que possible sur l'expérience acquise pendant cinq comme aide-éducateur.

⁴⁶ Cf. Guitton (1999).

⁴⁷ Cf. Cadet, Diederichs-Diop, Fournié, Guitton (2000).

Encadré 3 - les aides-éducateurs : une population largement féminisée, plutôt âgée et diplômée, souvent au chômage avant l'entrée dans le dispositif et fortement motivée par une insertion professionnelle au sein du système éducatif

Dans son ensemble, la population enquêtée est très largement féminisée. En effet, 74 % des jeunes recrutés sont de sexe féminin. La féminisation des aides-éducateurs n'est toutefois pas uniforme selon les établissements. Ainsi, le taux de féminisation est largement supérieur à la moyenne dans le 1^{er} degré, où il atteint 80 %, et en particulier dans les écoles maternelles (86 %). En revanche, il est inférieur à la moyenne dans le second degré où « seulement » 63 % des aides-éducateurs recrutés sont des femmes, notamment en collège où le taux le plus faible est observé (62 %).

Quand ils entrent dans le dispositif « emplois-jeunes », les aides-éducateurs sont en moyenne âgés de 24 ans. Résultat inhérent aux modalités même de recrutement, l'âge des aides-éducateurs varie peu d'un type d'établissement à l'autre. La dispersion des âges est faible. La moitié des aides-éducateurs ont entre 23 et 25 ans au moment de leur recrutement, excepté en école maternelle où la moitié des aides-éducateurs ont entre 22 et 25 ans.

À l'arrivée dans le dispositif, seuls 1 % des aides-éducateurs n'ont pas de diplôme ou possèdent un diplôme inférieur au baccalauréat. La moitié est titulaire du bac, un peu moins du tiers est titulaire d'un diplôme de niveau bac + 2 (DEUG, BTS, DUT, etc.). Les aides-éducateurs titulaires d'un diplôme de niveau bac + 3 (licence) représentent 15 % de l'ensemble, ceux titulaires d'un diplôme de niveau supérieur, 5 %.

Avant d'entrer dans le dispositif, les aides-éducateurs se trouvaient principalement dans trois situations : le chômage pour 41 % d'entre eux, l'emploi pour 26 % ou les études pour 24 %. Les parts de chacune de ces situations varient peu si on les compare entre les différents types d'établissement de recrutement.

Quel que soit le type d'établissement d'exercice, un quart des aides-éducateurs n'ont pas occupé d'emploi avant leur recrutement, 20 % ont eu un emploi et plus de la moitié plusieurs (en majorité, 2 ou 3). Pour les personnes ayant déjà travaillé auparavant, la durée moyenne du dernier emploi était de huit mois pour les aides-éducateurs exerçant en école et collège, de neuf mois pour ceux exerçant en lycée. Près de la moitié des aides-éducateurs a été une fois au chômage et 18 % plusieurs fois. Au total, les aides-éducateurs qui ont connu au moins une période de chômage avant leur recrutement y sont restés en moyenne neuf mois.

Pour près de 40 % des aides-éducateurs, l'emploi est perçu comme une étape dans leur projet professionnel. Une proportion identique considère que c'est un moyen d'acquérir une compétence professionnelle. Un quart des aides-éducateurs estiment, au contraire, que c'est un emploi d'attente, ce pourcentage étant plus élevé dans le 2nd degré (en particulier en collège et LEGT) que dans le 1^{er}. Les cinq grandes catégories de projets professionnels exprimées par les aides-éducateurs sont par ordre décroissant :

1. enseignement, CPE – conseiller principal d'éducation, COP – conseiller d'orientation psychologue (32 %),
2. carrières sanitaires et sociales (20,5 %),
3. concours Fonction publique (13 %),
4. sport, animation, culture (12,5 %),
5. informatique, NTIC (7,5 %).

2.1 Les conditions d'intégration des aides-éducateurs au sein des établissements : des emplois interstitiels, une identité professionnelle par défaut, des relations avec les personnels en place qui naviguent entre coopération et substitution d'emploi

Les aides-éducateurs ont été perçus au départ comme des intervenants extérieurs, à l'instar de nombre de contractuels du ministère de l'Éducation nationale. Les conditions dans lesquelles s'est réalisée leur intégration au sein des établissements scolaires n'a pas été sans conséquence sur la professionnalisation de la fonction. L'expression employée par l'un d'entre eux résume parfaitement l'impression générale ressentie par les aides-éducateurs à leur arrivée dans les établissements : « Nous avons été bien accueillis mais nous n'étions pas attendus »⁴⁸. Ce qui est indéniable si l'on considère que, dans l'urgence de la mise en œuvre du programme, ni le contenu des activités confiées aux aides-éducateurs, ni leur mode de relation aux élèves ou aux personnels administratifs et pédagogiques en place n'ont été prédéfinis.

Les aides-éducateurs ont dû exercer leurs activités et construire leur espace professionnel dans les interstices entre les emplois existants : enseignants, surveillants, CPE, documentalistes, animateurs extérieurs, etc. Le défi auquel ils se sont trouvés confrontés dès leur arrivée au sein des établissements scolaires a consisté à trouver le bon registre d'intervention vis-à-vis des élèves : comment faire de l'animation, contribuer à la sécurisation des espaces scolaires sans être surveillant ? Comment faire du soutien scolaire ou de l'aide aux devoirs sans être enseignant ? La difficulté était encore augmentée par le fait que leur statut peu défini ne permettait pas aux aides-éducateurs de se situer sur un registre préexistant vis-à-vis des élèves : n'étant ni des enseignants ni des surveillants, ils ont dû construire progressivement et par eux-mêmes un rapport spécifique aux élèves, situé à mi-chemin entre la relation de type « familial » (copain, grand frère), et la relation de type pédagogique (« instit. » ou « prof. »). La très grande diversité des activités exercées par les aides-éducateurs, intermédiaires entre animation et pédagogie, ainsi que leur statut de « ni-ni », les ont contraints à trouver par eux-mêmes le bon registre d'intervention, tant vis-à-vis des élèves que des enseignants et des autres catégories de personnel, ce qui ne pouvait se faire que de manière itérative, par essais-erreurs, engendrant conflits et tensions.

Compte tenu des conditions dans lesquelles s'est faite l'arrivée des aides-éducateurs dans les établissements, la question des relations avec la direction et les enseignants revêt une importance centrale. Du point de vue des directions d'établissement, on relève deux attitudes sensiblement différentes : la première a consisté à demander le maximum d'aides-éducateurs autorisé, dans une logique d'augmentation des effectifs, quitte à ne pouvoir occuper et encadrer les jeunes ; la seconde a consisté à ne recruter que le nombre correspondant à la fois aux besoins identifiés et aux capacités d'encadrement. Dans le premier cas, la direction est restée relativement éloignée des aides-éducateurs, renvoyant la charge de leur accueil et de leur accompagnement sur les personnels administratifs et enseignants. Dans le second cas, elle a joué un rôle d'intermédiaire pour faciliter leur intégration au sein des équipes pédagogiques.

Les relations entre les enseignants et les aides-éducateurs ont évolué rapidement dans le sens de la complémentarité. Les craintes des enseignants de voir les aides-éducateurs les concurrencer sur le terrain de la pédagogie (avec les risques de substitution correspondant) se sont atténuées au fur et à mesure que ces derniers faisaient la preuve de leur utilité et de leurs

⁴⁸ Cette réflexion vaut en tout cas pour le premier degré, nombre d'aides-éducateurs du second degré ayant eu le sentiment de n'être ni attendus ni accueillis !

compétences dans de nombreux domaines. Ceci étant, la question des risques de substitution d'emploi renvoie directement à la question de la coopération entre enseignants et aides-éducateurs. Le cadre théorique des relations enseignants / aides-éducateurs est le suivant : les enseignants certifiés ont en charge la *transmission* des savoirs aux élèves, ce qui est expressément refusé aux aides-éducateurs, lesquels peuvent en revanche contribuer à l'*appropriation* des savoirs par les élèves, sous l'autorité et le contrôle des enseignants.

L'exemple de l'initiation à l'informatique met en évidence la nécessité de la coopération entre enseignants et aides-éducateurs pour éviter les risques de substitution, mais aussi les limites pratiques du couple transmission / appropriation des connaissances. Ainsi, dans un établissement du premier degré, une aide éducatrice a la mission d'initier les élèves de deux classes de cours élémentaire au maniement de l'outil informatique. L'initiation se fait à l'aide de logiciels de jeux classiques mais aussi d'un logiciel de jeux éducatifs, ce qui signifie que l'aide éducatrice fait de l'informatique, mais également du français (d'où l'expression employée par l'aide éducatrice : " Je fais du français autrement "). Des deux enseignants dont elle suit les élèves, l'un communique avec elle, perçoit l'intérêt de prolonger l'enseignement du français par des exercices sur ordinateur et construit avec l'éducatrice l'articulation des deux démarches, alors que l'autre enseignant ignore volontairement ce qui se passe en classe d'informatique et n'a donc pas perçu l'articulation possible avec son propre enseignement. Dans ce second cas, le risque de substitution existe dans la mesure où l'aide éducatrice se trouve en situation d'enseignement sans être sous la responsabilité directe de l'enseignant... du fait du désintérêt de ce dernier. Dans les deux cas, le couple transmission / appropriation vole en éclat, les logiciels de jeux éducatifs, et plus largement le maniement de l'outil informatique, permettant d'aller bien au-delà de la stricte appropriation de connaissances transmises dans le cadre du face à face pédagogique entre un enseignant et sa classe.

Au-delà de cette approche « défensive », la complémentarité entre enseignants et aides-éducateurs reste encore très largement à construire. On peut en effet faire l'hypothèse que l'arrivée des aides-éducateurs dans les établissements scolaires a permis de développer la mission d'éducation / socialisation (socialisation des enfants, apprentissage des règles de vie en société, de principes moraux et civiques, etc.) tout en autorisant les enseignants à se recentrer sur leur mission d'enseignement (transmission des savoirs, pédagogie). L'apport des aides-éducateurs ne saurait pourtant se limiter à cela. Nombre d'entre eux participent à l'acte pédagogique, et leur contribution, au-delà de l'exemple de l'informatique, met en évidence les limites de la distinction entre la transmission des savoirs, qui serait l'apanage des enseignants certifiés, et l'appropriation, déléguée aux aides-éducateurs. Cette vision purement défensive ne prétend qu'à limiter les risques de substitution et sert parfois de justification à des comportements de sous-traitance pure et simple, sous-traitance de confort lorsque les enseignants se déchargent sur les aides-éducateurs de tâches qui leur incombent normalement, sous-traitance du « sale boulot » lorsque qu'ils leur délèguent ce qui les effraie ou les déstabilise, en particulier les relations avec les élèves difficiles. Les complémentarités possibles entre aides-éducateurs et enseignants doivent au contraire être explorées dans une perspective plus dynamique, en ce qu'elles permettent de rompre le face à face pédagogique entre l'enseignant et les élèves et de diversifier les modalités d'enseignement.

2.2 Professionnalisation et reconversion des aides-éducateurs

En posant le principe selon lequel aucun jeune recruté comme aide-éducateur n'a vocation à le rester au-delà des cinq années du programme, quand bien même une partie des postes serait pérennisée à cette échéance, le ministère a signifié aux jeunes que leurs perspectives d'insertion professionnelle se situaient en dehors de l'Éducation nationale. Ce choix place les aides-éducateurs dans l'obligation d'élaborer un projet professionnel dans une perspective de mobilité externe, et en toute hypothèse, de renoncer à fonder ce projet sur l'activité qu'ils exercent au sein des établissements scolaires.

Poser la question de l'impact du dispositif sur le devenir professionnel des aides-éducateurs suppose en premier lieu de poser la question du statut de la *formation* dans un dispositif qui est avant tout un dispositif d'accès à l'emploi : dès lors que la pérennisation éventuelle de la fonction d'aide-éducateur ne s'accompagnera pas de l'intégration de tout ou partie des aides-éducateurs en poste, le recours à la formation est perçu par eux comme le moyen privilégié de préparer leur reclassement. La demande croissante de formation de la part des aides-éducateurs a été prise en compte par le ministère à partir de 1999. Les aides-éducateurs peuvent désormais bénéficier en cours d'emploi d'un « parcours personnalisé de professionnalisation » alliant aide à la définition d'un projet professionnel (validé par les autorités académiques) et formation continue, dans une logique de mobilité externe.

Préalablement à l'organisation de la formation, l'enjeu pour le ministère est de permettre aux aides-éducateurs de confirmer, d'infirmer, et le cas échéant de réorienter ou de reformuler leur *projet professionnel*. Cet « amont » de la formation est un enjeu d'autant plus important que la formation, en tant que réponse de l'institution Éducation nationale, ne peut concerner que des projets « réalistes » et « réalisables », selon les termes repris par les circulaires ministérielles. Réalistes au regard de la situation locale du marché du travail, des débouchés offerts par telle ou telle filière professionnelle. Réalisables au regard à la fois de la nature et de la durée de la formation envisagée et de sa faisabilité dans le cadre de l'exercice de la fonction d'aide-éducateur.

À titre d'exemple, pour apprécier le réalisme du projet professionnel le plus souvent cité par les aides-éducateurs - devenir enseignant -, le niveau de diplôme des aides-éducateurs qui formulent ce projet a été mis en perspective avec le niveau requis pour présenter le concours de l'IUFM (bac + 3). 43 % des aides-éducateurs en poste dans le premier degré et 50 % des aides-éducateurs en poste dans le second degré ont ce niveau de formation. S'agissant des aides-éducateurs de niveau bac + 2, les pourcentages sont respectivement de 34 % et 32 %. Si l'on considère que passer une licence en cours d'emploi d'aide-éducateur est envisageable - ce qui relève des orientations retenues par le ministère en la matière -, alors le projet de devenir enseignant est à la fois réaliste et réalisable (sous réserve bien évidemment de la réussite au concours) pour 77 % des aides-éducateurs du premier degré et pour 82 % des aides-éducateurs du second degré qui expriment ce projet, par ailleurs cohérent avec le choix d'intégrer le programme emplois-jeunes dans le cadre du ministère de l'Éducation nationale.

Ceci étant, plusieurs questions restent en suspens. Qu'en est-il des projets « réalistes » qui ne seraient pas « réalisables » : faut-il encourager les aides-éducateurs à reconsidérer leur projet professionnel ou leur conseiller de le mettre en œuvre en dehors du dispositif emploi-jeune ? Qu'en est-il également des jeunes sans projet professionnel (12 % des aides-éducateurs en poste au moment de l'enquête) et souvent sans projet de formation : le passage par le dispositif emplois-jeunes de l'Éducation nationale peut-il permettre à des jeunes, parmi

les moins diplômés des aides-éducateurs et qui ont connu le plus le chômage au cours de leur parcours antérieur, de formuler – voire de réaliser - un projet professionnel à long terme ?

La seconde question déterminante pour l'avenir professionnel des jeunes en poste à l'Éducation nationale est de savoir dans quelle mesure *l'expérience* acquise dans le cadre de l'exercice de la fonction d'aide-éducateur est susceptible d'améliorer leurs chances d'insertion professionnelle. Ce qui revient à poser la question des compétences acquises au sein des établissements scolaires et de leur transférabilité sur le marché du travail. On peut faire l'hypothèse, à cet égard (avec le ministère lui-même) que les *compétences spécifiques* acquises par les aides-éducateurs dans leurs différents registres d'activités (animation socioculturelle, artistique ou sportive, médiation, soutien scolaire, documentation – à la notable exception de l'informatique...) pourront difficilement les aider à s'insérer professionnellement à terme dans la mesure où les secteurs correspondant sont déjà en partie saturés par la demande de travail. Par ailleurs, ces secteurs sont également investis dans le cadre du programme emplois-jeunes, ce qui signifie que les aides-éducateurs seront concurrencés sur ces emplois par d'autres emplois-jeunes issus de ces secteurs et cherchant à se « pérenniser » eux-mêmes avec leur activité.

Par contre, les aides-éducateurs font preuve, pour la majeure partie d'entre eux, depuis leur arrivée au sein des établissements scolaires de *compétences transversales* directement transférables : capacité d'adaptation à un environnement professionnel donné, à une situation professionnelle inédite (construire son propre emploi, le faire évoluer) ; capacités relationnelles (gérer des conflits, trouver le bon registre de relations avec les enseignants, les autres catégories de personnels, les élèves, les familles parfois) ; capacité d'autonomie et de responsabilité (peu encadrés, les aides-éducateurs doivent faire preuve d'initiative en permanence), etc. Ces compétences relationnelles transversales sont d'autant plus directement transférables que, pour nombre d'employeurs du secteur privé, le dispositif emplois-jeunes du ministère de l'Éducation nationale semble jouer comme un filtre sur le marché du travail dans la mesure où il suppose une première sélection (parfois sévère) parmi les jeunes diplômés, complétée par une expérience professionnelle significative sinon dans son contenu, tout au moins dans sa durée, ce qui permet aux entreprises, en période de redémarrage de l'emploi, de limiter les coûts de transaction liés à des recrutements directs. C'est ce que semble confirmer, malgré certaines difficultés de recrutement, la multiplication des accords entre le ministère et des entreprises du secteur privé portant sur l'embauche de contingents d'aides-éducateurs.

3. Rationaliser les conditions d'exercice de la fonction pour favoriser à court terme l'intégration des aides-éducateurs et à moyen terme leur insertion professionnelle

Après deux ans et demi de mise en œuvre du dispositif, il est prématuré de considérer la fonction d'aide-éducateur comme un emploi à part entière, du fait de la polyactivité qui caractérise ses conditions d'exercice, et encore moins comme un métier ou une profession, puisque son statut actuel est transitoire et son statut futur toujours inconnu à ce jour. Il s'agit donc plus d'un emploi prototype, tant pour les établissements scolaires que pour les aides-éducateurs eux-mêmes. Il en résulte deux conséquences principales, préjudiciables à la fonction comme aux jeunes qui l'exercent. D'une part la fonction d'aide-éducateur est encore insuffisamment identifiée par les autres catégories de personnels administratifs et pédagogiques. Ce manque de visibilité de la fonction accroît les risques de substitution d'emploi et limite l'intégration des aides-éducateurs au sein des établissements scolaires.

D'autre part, l'exercice de la fonction est en quelque sorte coupée de la question du devenir professionnel des jeunes aides-éducateurs.

C'est dans les collèges et les lycées que ces problèmes se posent avec le plus d'acuité. Cela ne signifie cependant pas qu'il faille renoncer à la présence d'aides-éducateurs au sein de ces établissements. Dans bon nombre de collèges et de lycées, les aides-éducateurs ont réussi tout comme leurs collègues du primaire à démontrer leur utilité et représentent un apport souvent décisif dans des établissements confrontés à des problèmes cruciaux (échec scolaire, violence...). Plus généralement, les difficultés que rencontrent les aides-éducateurs dans les collèges et les lycées font écho au malaise profond qui règne dans ces établissements (surtout dans les collèges) et interrogent l'évolution des métiers de l'Éducation nationale, au premier rang desquels le métier d'enseignant. Dans cette hypothèse, renoncer aux aides-éducateurs pourrait traduire une incapacité ou un manque de volonté du secondaire à se réformer.

À la demande du ministère de l'Éducation nationale, le Céreq a conclu son étude sur un certain nombre de propositions de nature à introduire plus de cohésion dans les conditions d'exercice de l'activité d'aide-éducateur et à améliorer les perspectives d'insertion des jeunes. À cet égard, l'évolution de la polyvalence généralisée qui caractérise l'exercice actuel de la fonction d'aide-éducateur vers des formes de polyvalence mieux maîtrisée devrait permettre d'introduire plus de cohésion dans les conditions d'exercice de la fonction, de limiter d'autant les risques de substitution d'emploi et de favoriser l'intégration des aides-éducateurs au sein des établissements scolaires. Cet effort de rationalisation des conditions d'exercice de la fonction d'aide-éducateur devrait également permettre d'améliorer les perspectives d'insertion future des aides-éducateurs, en contribuant à réduire la disjonction actuelle entre professionnalisation de la fonction et professionnalisation des jeunes qui l'exercent.

3.1 Élaborer des profils de fonction mieux identifiés et plus resserrés pour faciliter le positionnement des aides-éducateurs par rapport aux emplois recherchés

La professionnalisation de la fonction passe par des modalités d'exercice mieux maîtrisées, qu'elles soient polyvalentes ou spécialisées. Deux évolutions sont envisageables simultanément :

- de la polyvalence vers une polyvalence « intégrée », caractérisée par le resserrement des fonctions sur un nombre limité d'activités participant d'une même finalité globale (appui pédagogique aux enseignants / soutien scolaire auprès des élèves ; animation / médiation) et positionnées sur l'une ou l'autre des deux missions principales dévolues aux établissements scolaires (enseignement / pédagogie et éducation / socialisation).
- de la polyvalence vers une forme de spécialisation sur une fonction centrale, positionnée sur une mission identifiée, et justifiée au regard d'une possibilité de temps plein (à l'intérieur d'un même établissement ou entre plusieurs établissements, sous une forme partagée).

D'une manière générale, la polyvalence maîtrisée et la spécialisation devraient permettre de rationaliser l'activité des aides-éducateurs, de mieux les positionner au sein des équipes pédagogiques et dans l'organisation des établissements, de limiter le nombre d'interfaces professionnelles, donc les risques de substitution. Plus précisément, les profils de fonction que nous proposons sont construits avec le double objectif de résoudre le problème de la polyvalence et d'éliminer les risques de substitution d'emploi directs (notamment avec les MISE et les ATSEM – agents territoriaux spécialisés des écoles maternelles). Par ailleurs, la mise en œuvre de certains de ces profils suppose au préalable d'avoir résolu la question des

risques de substitution indirects, notamment avec les enseignants, les documentalistes ou encore les infirmières scolaires. À cet égard, une codification négociée des modalités de coopération entre ces professionnels et les aides-éducateurs s'impose.

Dans cette perspective, la fonction d'aide-éducateur pourrait être exercée désormais dans le cadre de huit profils-types⁴⁹ (voir tableau ci-après) :

- deux profils polyvalents : assistant pédagogique ; animateur-médiateur ;
- trois profils spécialisés susceptibles d'être exercés au sein d'un seul établissement : assistant informatique, chargé de la gestion des stages et de l'alternance, auxiliaire d'intégration scolaire ;
- trois profils spécialisés susceptibles d'être partagés entre plusieurs établissements : aide documentaliste (BCD dans le primaire, CDI dans le secondaire), médiateur scolaire en ZEP, ZUS (zone urbaine sensible) ou zone violence, aide sanitaire et sociale.

Ces différents profils constituent des propositions visant à rationaliser l'exercice de la fonction d'aide-éducateur au cours de la seconde moitié du programme emplois-jeunes à l'Éducation nationale (2000-2002). Il ne s'agit pas de propositions de création de catégories d'emplois nouvelles au sein de l'Éducation nationale. Il ne s'agit pas non plus de référentiels construits à partir de l'analyse des emplois correspondants, lesquels n'existent pas dans la pratique compte tenu de la polyvalence généralisée. La construction de référentiels d'emplois ou de compétences devrait être possible dans un second temps, *a fortiori* si les profils de fonction proposés sont mis en œuvre.

⁴⁹ La présentation détaillée de ces huit profils de fonction et des compétences requises pour les exercer figure dans la troisième partie du rapport du Céreq.

Tableau 6 - Propositions de profils d'exercice de la fonction d'aide-éducateur

Profils polyvalents, Temps plein	Profils spécialisés, Temps plein	Profils spécialisés, Temps partagé
Assistant pédagogique Dominante premier degré : Aide à l'enseignement Dominante second degré : Soutien scolaire		
Animateur médiateur Dominante second degré		
	Chargé de la gestion des stages et alternance Lycées professionnels et lycées techniques	
	Assistant informatique Dominante second degré	
	Auxiliaire d'intégration scolaire Premier et second degré	
		Aide documentaliste BCD en primaire CDI en secondaire
		Médiateur scolaire ZEP, ZUS, Zone violence
		Aide sanitaire Dominante second degré

Dès lors que la professionnalisation des aides-éducateurs doit être recherchée simultanément dans l'exercice de leur activité et dans la perspective de leur insertion professionnelle future, au sein ou en dehors de l'Éducation nationale, l'élaboration de profils de fonction mieux structurés et mieux identifiés constitue une avancée. En effet, les profils proposés ci-dessus sont susceptibles de représenter un outil d'articulation des deux versants de la professionnalisation des aides-éducateurs, jusqu'ici abordés de manières disjointes par l'Éducation nationale : la professionnalisation dans le cadre de leur fonction actuelle qui, en l'absence d'une formation d'adaptation, se fait directement en situation de travail, et la professionnalisation en vue de leur insertion future, qui est recherchée principalement dans le cadre de la formation et s'appuie très peu, pour la plupart des jeunes, sur l'expérience acquise en tant qu'aide-éducateur.

Cohérents avec les principaux projets professionnels exprimés par les aides-éducateurs, les huit profils de fonctions proposés ont vocation à constituer un outil de gestion prévisionnelle dans la mesure où ils doivent permettre de réfléchir aux emplois susceptibles d'être occupés demain par les aides-éducateurs, au sein ou à l'extérieur de l'Éducation nationale. Ces huit profils ont en effet été élaborés avec un triple objectif :

- dessiner les contours de profils cohérents dans l'hypothèse d'une pérennisation de la fonction par l'Éducation nationale,
- faciliter l'évolution vers les emplois immédiatement connexes aux profils d'exercice de la fonction d'aide-éducateur,
- faciliter les comparaisons en termes de compétences avec des emplois plus éloignés.

Pour représenter les différentes plages de reconversion des aides-éducateurs, l'Éducation nationale recourt volontiers à l'image de trois cercles concentriques : le premier est constitué par les fonctions actuellement confiées aux aides-éducateurs, le deuxième par les emplois immédiatement connexes et le troisième par les emplois sans lien direct. Quel que soit le cercle considéré, le resserrement des activités autour des huit profils préconisés peut aider les jeunes à mieux préparer leur reconversion.

- Le cercle le plus éloigné du centre est constitué par l'ensemble des emplois disponibles sur le marché du travail, sans lien direct avec les fonctions des aides-éducateurs mais accessibles le cas échéant sur la base de compétences générales ou transversales.

Le resserrement des profils de fonction peut aider les jeunes dans leur recherche d'emploi : présenter sur un CV une expérience cohérente d'animateur-médiateur ou même d'assistant pédagogique a en effet vraisemblablement plus de valeur que de mentionner une expérience générique d'aide-éducateur sans identité professionnelle spécifique, correspondant à une pluralité d'activités pas toujours cohérentes entre elles et mettant en jeu des compétences nombreuses mais indifférenciées.

De même, les profils proposés, avec les compétences repérées qui leur sont propres, sont de nature à faciliter les négociations entre le ministère et les groupes privés, potentiellement intéressés par le recrutement d'aides-éducateurs. Avec de tels profils, les discussions peuvent porter sur des descriptifs de compétences précis et non indifférenciés. Par exemple, il est sans doute envisageable d'opérer des rapprochements entre la fonction d'animateur-médiateur en établissement scolaire, qui suppose des compétences de négociation en situation de tension, et des emplois à forte dimension relationnelle comme les métiers de

l'accueil ou du commerce. La sélection des aides-éducateurs candidats à ces emplois est susceptible d'en être facilitée.

- Le deuxième cercle est constitué par les emplois connexes aux fonctions d'aide-éducateur, accessibles sur la base des compétences spécifiques acquises dans la fonction, associées le plus souvent à des compétences générales : pour l'essentiel, il s'agit des emplois de l'enseignement, de l'animation socio-culturelle et du secteur sanitaire et social. Là encore, des profils de fonction mieux identifiés et plus resserrés augmentent les chances des aides-éducateurs d'accéder à ces emplois dans la mesure où ils permettent d'esquisser une aire de mobilité pour chacun des profils (voir tableau n° 7).

- Le cercle le plus proche du centre est constitué par les fonctions d'aide-éducateur elles-mêmes, pour l'instant inaccessibles aux jeunes en poste en raison du choix du ministère de ne pas les reconduire au-delà de cinq ans. À cet égard, les profils de fonction proposés conduisent à s'interroger sur la pertinence de ce choix politique, et ceci du strict point de vue de la logique de professionnalisation de la fonction. En effet, dans l'hypothèse où la fonction d'aide-éducateur devrait être pérennisée, pourquoi exclure *a priori* que les jeunes aujourd'hui en poste en soient écartés demain, si cela correspond à leur projet professionnel, dès lors qu'ils sont les mieux préparés pour exercer une fonction qu'ils ont contribué à développer et à structurer ? Le profil d'assistant pédagogique, par exemple, pourrait constituer une fonction sas pour des jeunes se préparant à l'enseignement, mais il pourrait également offrir une perspective professionnelle à des jeunes qui n'ont pas le projet ou les capacités de devenir enseignant.

Tableau 7 - Esquisse d'aire de mobilité des profils de fonction proposés

Profils de fonction proposés	Emplois connexes (repérage non exhaustif)
Assistant pédagogique	<ul style="list-style-type: none"> . Enseignant . Accompagnateur scolaire (soutien scolaire à l'extérieur de l'Éducation nationale) . COP
Animateur médiateur	<ul style="list-style-type: none"> . Animateur socioculturel . Éducateur sportif . Enseignant spécialisé (par exemple: danse) . CPE
Chargé de la gestion des stages et de l'alternance	<ul style="list-style-type: none"> . COP . Intermédiaires de l'emploi (médiateur-emploi, conseillers d'insertion...)
Assistant informatique en milieu scolaire	<ul style="list-style-type: none"> . Informaticien . Métiers liés à l'Internet . Formateur " nouvelles technologies "
Auxiliaire d'intégration scolaire	<ul style="list-style-type: none"> . Éducateur spécialisé (handicapés)
Aide documentaliste	<ul style="list-style-type: none"> . Documentaliste . Bibliothécaire
Médiateur scolaire	<ul style="list-style-type: none"> . Agent de médiation . Éducateur . Assistante sociale . CPE
Aide sanitaire et sociale	<ul style="list-style-type: none"> . Infirmière . Assistante sociale . Diverses professions du sanitaire et du paramédical

3.2 Instaurer un meilleur équilibre entre formation et validation des acquis dans les processus de professionnalisation des jeunes

Les aides-éducateurs ont rapidement intégré le fait qu'ils n'avaient pas vocation à être reconduits dans leurs fonctions. Dès lors, la formation a été perçue par beaucoup comme le principal, voire le seul moyen à leur disposition pour réaliser leur projet professionnel. Il en a résulté une montée de la demande de formation, parfois irrationnelle et excessive, que le ministère s'est attaché à prendre en compte. Pour autant, le « tout formation » ne peut constituer la seule réponse, ni même la réponse principale, à la question de l'insertion professionnelle de jeunes déjà formés, souvent diplômés et en situation d'actifs occupés.

C'est la raison pour laquelle le ministère a mis en place, à partir de 1999, un important programme de professionnalisation. Les aides-éducateurs peuvent désormais bénéficier en cours d'emploi d'un « parcours personnalisé de professionnalisation » alliant aide à la définition d'un projet professionnel (validé par les autorités académiques) et formation continue, dans une logique de mobilité externe⁵⁰.

L'enjeu de ce programme est de restaurer une forme d'équilibre, dans la préparation du reclassement des aides-éducateurs, entre formation et validation des acquis de l'expérience professionnelle. Or cet équilibre sera d'autant plus facile à restaurer que les emplois accessibles aux aides-éducateurs se préciseront, et qu'un lien plus direct sera établi entre les activités qu'ils exercent d'ores et déjà comme aides-éducateurs et le ou les emplois recherchés.

En effet, une fois que le type d'emploi recherché par un jeune est précisément identifié, il devient possible d'individualiser le processus de professionnalisation. C'est-à-dire de faire la part, en fonction des caractéristiques du jeune (niveau et spécialité de diplôme, expérience professionnelle antérieure, activités et compétences acquises en tant qu'aide-éducateur) et des exigences de l'emploi repéré (niveau de diplôme, expérience et compétences requises...) entre ce qui relève d'une démarche de validation des acquis et ce qui relève d'une action de formation continue, qualifiante ou diplômante.

Trouver le bon équilibre, jeune par jeune, entre formation et validation des acquis, suppose donc non seulement de partir de l'emploi recherché mais également de mieux définir les fonctions occupées par les aides-éducateurs en poste, donc les compétences acquises. C'est la raison pour laquelle nous insistons sur le fait que rationaliser les conditions d'exercice de la fonction d'aide-éducateur constitue en quelque sorte un préalable à une sortie du « tout formation » qui caractérise actuellement la mise en œuvre du dispositif emplois-jeunes au sein de l'Éducation nationale. La seconde condition tient à la nécessité de développer et de diversifier les modalités de validation des compétences, sans se limiter au cadre de la loi de 1992 sur la validation des acquis professionnels (VAP), même actualisé dans une version élargie à la validation des acquis de l'expérience (VAE).

Établir un lien plus étroit entre les fonctions d'aide-éducateur et l'emploi recherché renvoie à l'image des trois cercles concentriques. Trouver le bon dosage entre formation et validation des compétences ne prend en effet pas la même signification selon que l'on vise à être reconduit dans la fonction d'aide-éducateur, à accéder à un emploi connexe précisément

⁵⁰ Circulaire n° 99-156 du 8 octobre 1999 relative à la formation et à la professionnalisation des aides-éducateurs recrutés par les EPLE, BO n° 36 du 14 octobre 1999.

identifié ou à occuper n'importe quel type d'emploi proposé, même sans lien direct avec la fonction que l'on exerce.

- Dans l'hypothèse d'une pérennisation de la fonction d'aide-éducateur, de deux choses l'une : soit le ministère choisit de faire des fonctions d'aide-éducateur des emplois de la fonction publique accessibles par concours sous condition de diplôme, auquel cas des aides-éducateurs peuvent se retrouver avec les compétences requises mais sans le titre ; soit il maintient son projet actuel de bâtir pour les aides-éducateurs un statut de type MISE, à savoir un contrat de droit public d'une durée de cinq ans, renouvelable ou non, et la reconduction des aides-éducateurs en poste ou le recrutement de nouveaux aides-éducateurs se fait uniquement sur la base des compétences requises et de leur validation.

- S'agissant des emplois connexes à la fonction d'aide-éducateur (voir tableau n° 7), il convient de trouver au cas par cas le bon équilibre entre formation et validation des acquis ou des compétences. À cet égard, une démarche du type de ce que l'ANPE appelle les « aires de mobilité » (établir, pour chaque emploi donné, la plage des autres emplois accessibles sur la base de compétences proches ou transversales) serait précieuse. Elle n'a pu être réalisée dans le cadre de cette étude dès lors que la polyactivité généralisée et l'indifférenciation des compétences requises par la fonction d'aide-éducateur interdit de fait tout travail précis d'identification et de rapprochement de cette fonction avec des emplois connexes.

Là encore, la mise en œuvre de huit profils de fonction mieux définis et spécifiés devrait permettre de lever cet obstacle et d'élaborer, pour chacun d'entre eux, une aire de mobilité professionnelle.

- En ce qui concerne enfin le troisième cercle, les discussions entre l'Éducation nationale et les entreprises, qui portent principalement sur la définition et le contenu des emplois proposés, pourraient également porter sur les conditions d'accès à ces emplois, que ce soit en termes de formation, étant entendu que les formations proposées par le ministère aux aides-éducateurs pourraient ainsi directement préparer aux emplois identifiés dans le cadre des accords, mais aussi de validation des compétences. Là encore, en effet, compte tenu des caractéristiques des jeunes, le bon dosage entre formation et validation ne peut être trouvé qu'au cas par cas.

Ainsi, on voit bien comment une meilleure structuration des emplois d'aides-éducateurs pourrait contribuer à favoriser le devenir professionnel de ceux qui les occupent. Une telle orientation permettrait de mieux reconnaître les compétences acquises par les aides-éducateurs dans le cadre du dispositif, et donc de faire aller de pair professionnalisation dans le cadre de leur fonction actuelle et préparation de l'avenir professionnel.

On voudrait, pour conclure, rappeler l'importance de l'implication des aides-éducateurs non seulement dans la mission d'éducation et de socialisation de l'Éducation nationale, mais également dans sa mission d'enseignement et de transmission des savoirs. En effet, que ce soit dans le primaire ou dans le secondaire, un aide-éducateur sur deux consacre une partie - souvent importante - de son temps à des tâches d'assistance pédagogique, avec un accent sur l'appui aux enseignants dans le premier degré (écoles maternelles et primaires) et un accent sur le soutien scolaire aux élèves dans le second degré (collèges, lycées généraux et lycées professionnels). Or la réalité de l'inscription des aides-éducateurs dans la division du travail pédagogique au sein des établissements scolaires et les multiples innovations d'ordre organisationnel et pédagogique dont elle est porteuse sont en passe d'être occultées, en raison

de la priorité donnée à la préparation de la « sortie » du dispositif. Tout semble en effet se passer comme si l'impératif de reconversion des aides-éducateurs, source d'inquiétude et de tension pour ces derniers, mais également pour l'institution, interdisait à l'Éducation nationale de prendre le temps et les moyens de rechercher dans l'expérience des aides-éducateurs les éléments de réponse aux besoins à moyen terme du système éducatif, besoins qu'ils ont pourtant très largement contribué à faire apparaître et à satisfaire.

Christophe Guitton

Directeur du département « Professions et marché du travail »

Centre d'Études et de Recherches sur les Qualifications

10, place de la Joliette - 13 002 Marseille

Tél. : 04.91.13.28.87

E-mail : guitton@cereq.fr

Bibliographie

Cadet J.-P., Diederichs-Diop L., Fournié D., Guitton C. (2000), Aide-éducateur : quel avenir pour la fonction, quel devenir pour les jeunes ?, Céreq, *Collection Documents* n° 151, septembre.

Cadet J.-P., Diederichs-Diop L., Fournié D., Guitton C. (2000), Intégration, professionnalisation, mobilité : la valse à trois temps des aides-éducateurs, Céreq, *Bref*, n° 167, septembre.

Guitton C. (1999), Emplois-jeunes : la professionnalisation en débat, Céreq, *Bref*, n° 158, novembre.

Peut-on se professionnaliser en occupant un emploi multifonction ?

L'exemple des diplômés du BTSA « Services en Espace Rural » en emploi-jeune

Jean-Michel Drouet

1. Introduction

Chaque année depuis 1993, sous la responsabilité de la Direction Générale de l'Enseignement et de la Recherche du ministère de l'Agriculture et de la Pêche, des enquêtes sur le devenir des anciens élèves de l'Enseignement Agricole sont réalisées par l'ENESAD⁵¹. La mission qui nous est confiée consiste à étudier la relation « formation de l'enseignement agricole - emploi en agriculture et en milieu rural », afin de fournir les informations nécessaires au pilotage du système de formation agricole. Plus précisément, ces enquêtes tentent de répondre à trois objectifs :

- connaître le nombre de jeunes qui poursuivent des études diplômantes ou des formations spécifiques
- approcher le processus d'insertion professionnelle aux différents niveaux de qualification,
- caractériser les emplois occupés par ces jeunes diplômés.

En ce qui concerne ce dernier objectif, nous nous efforçons d'affiner la description des emplois en essayant de saisir la réalité de leur évolution, et plus particulièrement dans des secteurs d'activité où des emplois sont dits « émergents ». Les changements que nos enquêtes mettent en évidence ont des origines diverses qui interagissent souvent : l'offre de formation, la demande sociale publique, les perspectives économiques, ainsi que les politiques d'emploi...

Le programme « Nouveaux services, nouveaux emplois » peut être considéré comme un des phénomènes importants survenus dernièrement sur le marché du travail des jeunes, dont on a vu certains effets sur l'insertion professionnelle des jeunes diplômés de l'Enseignement Agricole. Alors que nous cherchions à appréhender l'émergence de nouveaux emplois dans les secteurs de l'aménagement et de l'environnement, il est apparu que ce phénomène était fortement lié à sa mise en œuvre. Au terme d'une analyse de l'objectif de ce nouveau type de contrat jointe à l'étude des descriptions de leur emploi par les jeunes, nous sommes arrivés à la conclusion selon laquelle l'objectif de cette politique semblait, du moins en ce qui concerne les jeunes des plus hauts niveaux de formation, souvent atteint : tout semble se passer comme si les bénéficiaires d'un emploi-jeune avaient pour stratégie de se professionnaliser en développant des compétences multiples nécessaires à la pérennisation du service créé. Dans un premier temps, nous rappellerons comment la multifonction des emplois nous a conduit sur la piste du modèle des compétences, tout en concluant à l'impossibilité de la généralisation d'un tel modèle de professionnalisation en dehors de cette politique particulière d'aide à l'emploi.

Grâce à une étude sur l'insertion professionnelle des anciens étudiants d'un diplôme expérimental, le BTSA⁵² « Services en Espace Rural » (SER), notre réflexion se prolonge. En

⁵¹ ENESAD : Établissement national d'enseignement supérieur agronomique de Dijon.

⁵² BTSA : Brevet de technicien supérieur agricole (niveau III).

effet, un an après l'obtention de ce diplôme, la moitié des jeunes de cette première promotion bénéficie d'un emploi-jeune, caractérisé par ses multifonctions. Une analyse plus qualitative des commentaires écrits par les bénéficiaires d'emplois-jeunes sur leur insertion professionnelle permet d'élaborer des hypothèses sur les stratégies employées pour se professionnaliser. Cela nous permettra de formuler de manière encore plus précise notre interrogation initiale : dans quelles conditions le fait d'occuper un emploi multifonction permet de se professionnaliser ? Ainsi, nous verrons que l'objectif des emplois-jeunes semble loin d'être aussi systématiquement atteint qu'on aurait pu le prévoir.

2. Les emplois-jeunes et le modèle de professionnalisation par le développement de compétences multiples⁵³

Le point de départ de notre démarche présentée ici est d'ordre méthodologique, lié à un problème survenu depuis les enquêtes effectuées en 1999. Lors de la phase de codage des emplois décrits par les anciens élèves, il est apparu qu'un certain nombre d'entre eux ne correspondait pas à une des professions répertoriées dans les nomenclatures officielles⁵⁴. La diversité des tâches accomplies par le jeune constituait un problème *a priori* sans solution : comment classer un emploi au sein d'une seule catégorie alors que ses fonctions relèvent de métiers différents ?

Nous avons tenté de caractériser plus précisément ces emplois « émergents » de l'aménagement et de l'environnement, car nous avons fait le constat empirique qu'ils évoluaient presque exclusivement au sein de ces secteurs d'activités⁵⁵ :

- ce sont des emplois de services. Nous distinguons deux secteurs d'activités liés à l'aménagement et à l'environnement, celui des productions et celui des services. Aucun emploi émergent n'a été répertorié parmi ceux du premier secteur, alors que leur proportion parmi ceux du second atteint 28 % ;

- ce sont des emplois occupés par les plus hauts niveaux de formation : 74 % de leur bénéficiaires sont titulaires d'un BTSA, 15 % d'un BTA⁵⁶, 8 % d'un BEPA⁵⁷, 3 % d'un CAPA⁵⁸ ;

- ce sont des emplois-jeunes, pour les trois-quarts. En revanche, tous les emplois-jeunes ne sont pas classés parmi les emplois émergents : quatre fois sur dix, leur fonction, monocentrée, ne nous semble pas nouvelle (entretien des jardins et espaces verts, voirie...) ;

- ce sont effectivement, trois fois sur quatre, des emplois décrits comme devant remplir une multiplicité de tâches.

C'est ce résultat - l'émergence d'emplois multifonctions liée au programme « Nouveaux services, nouveaux emplois » - qui nous a fait nous intéresser d'abord à la philosophie de cette politique, ensuite aux débats de la sociologie du travail sur la notion de professionnalisation.

⁵³ La première partie de ce texte reprend l'essentiel d'une analyse ayant déjà été présentée (Cf. Bargeot, Drouet, 2001)

⁵⁴ La nomenclature que nous utilisons pour classer les emplois est celle des Professions et Catégories Socioprofessionnelles (PCS), élaborée par l'INSEE.

⁵⁵ Ces emplois sont ceux occupés par les titulaires du CAP agricole et du Brevet de Technicien Agricole de la session 1995 (interrogés en 1999), et par les titulaires du BEP agricole et du BTS agricole diplômés en 1996 (interrogés en 2000).

⁵⁶ BTA : Brevet de technicien agricole (niveau IV).

⁵⁷ BEPA : Brevet d'études professionnelles agricoles (niveau V).

⁵⁸ CAPA : Certificat d'aptitude professionnelle agricole (niveau V).

N'étant pas les seuls à avoir remarqué qu'une des caractéristiques des emplois-jeunes était leurs multifonctions (Roch, 2000), nous avons recensé plusieurs textes présentant les objectifs de ce programme (Guitton, 2000 ; Labruyère, 2000). Il s'agit d'une politique inédite en faveur de l'emploi des jeunes, car la création d'activités précède et conditionne l'accès des jeunes à l'emploi. L'objectif n'est plus d'augmenter l'employabilité des jeunes en leur faisant accroître leur niveau de formation et de qualification, mais de les professionnaliser en leur faisant développer des compétences multiples. Le bénéficiaire d'un emploi-jeune, embauché sur la base de ses capacités reconnues à s'adapter au poste de travail, doit faire preuve d'un ensemble de compétences qu'il aura la possibilité de valider pour pérenniser le service créé. Au terme de son contrat, soit il continuera d'exercer ses nouvelles fonctions qu'il aura réussi à pérenniser, soit il exploitera l'amélioration de son signalement sur le marché du travail auprès d'un plus large éventail d'employeurs.

Dans l'esprit du législateur, la professionnalisation ne correspond pas à l'ensemble des « activités repérées, nommées, socialement reconnues et validées » (Labruyère, 2000) dont les chercheurs français ont longtemps parlé. La rupture avec la sociologie « classique » des professions, dont est issu le type de travaux que nous effectuons, est bien nette. Si, pour elle, les acteurs visent « les marchés de travail fermés » (Paradeise, 1988), c'est la vision d'un marché du travail fluide qui justifie le programme « Nouveaux services, nouveaux emplois ».

Comme nous l'avons déjà mentionné, « un nouvel emploi ne peut qu'être difficilement classable dans une nomenclature des professions dès lors qu'il est uniquement défini par rapport à l'ensemble des compétences de celui qui en bénéficie (...). L'hypothèse que nous faisons est de dire que les multifonctions que doivent remplir les bénéficiaires des emplois-jeunes font partie du processus de professionnalisation, désiré par les pouvoirs publics, visant le développement des compétences. C'est bien sur ce fait qu'il faut insister : les pouvoirs publics ont élaboré pour la première fois un programme d'aide à l'emploi par le développement de compétences, qui ne vise pas d'emblée à favoriser l'insertion des jeunes dans un groupe professionnel donné et repéré dans les nomenclatures. »

Si nous sommes parvenus à comprendre les raisons de nos difficultés à classer ces emplois multifonctions, des questions subsistent. Entre autres, on peut se demander si ce modèle de professionnalisation par le développement des compétences est appelé à se généraliser à d'autres formes de salariat, ce qui pourrait remettre en cause la méthodologie de nos enquêtes.

Nos résultats conduisent à rejeter cette éventualité. On a vu que, parmi les salariés des services liés à l'aménagement et à l'environnement, les jeunes qui occupent des emplois multifonctions sont les plus diplômés. En revanche, les jeunes les moins diplômés qui occupent un emploi-jeune sont plus souvent chargés d'une tâche unique et tout à fait identifiable. Il semblerait que l'appropriation d'une stratégie de professionnalisation par le développement de compétences multiples soit surtout le fait des jeunes dotés des niveaux de formation les plus élevés. Il faut aussi rappeler combien le recours au contrat emploi-jeune, même s'il semble de plus en plus fréquent dans les secteurs de l'aménagement et de l'environnement, reste globalement nettement minoritaire⁵⁹.

En outre, force est de constater que plusieurs auteurs ont un positionnement très critique face à « la logique de la compétence » : certains dénoncent la diffusion d'une

⁵⁹ En mai 2000, environ 7,5 % de l'ensemble des diplômés du BTSA à la session 2000 occupent un emploi-jeune (Bargeot, Drouet, Fizaine, 2001)

« vulgate de la compétence » qui risque de mener à une « crise identitaire permanente » (Dubar, 2000), d'autres décrivent « l'instrumentation » de cette notion par le patronat visant la « remise en cause du système de relation professionnelle » (Oiry, D'Iribarne, 2001), et d'autres encore décrivent les effets désastreux du « mirage de la compétence » dans les entreprises (Rozenblatt, 2000).

Le modèle de professionnalisation par le développement de compétences multiples nous permet, en définitive, d'appréhender uniquement les emplois multifonctions, occupés par les plus hauts niveaux de qualification, parmi ceux liés à une politique particulière d'aide à l'emploi. C'est la conclusion à laquelle nous nous étions rendus, sur la base d'une analyse quantitative de ces emplois et d'une partie de la littérature de la sociologie du travail.

Cependant, nous ne savons rien de la manière dont les jeunes s'emparent concrètement du dispositif emplois-jeunes. Si on a mis en évidence que leur emploi était multifonctions, il reste à montrer que cela correspond bien, du point de vue du jeune, à une stratégie de professionnalisation par le développement de compétences. Une étude plus qualitative des emplois-jeunes occupés par les diplômés d'un BTSA expérimental nous en donne l'occasion.

3. La représentation de leur emploi-jeune par d'anciens étudiants du BTS SER

Entre 1998 et 2000, l'enseignement agricole forme les premiers techniciens supérieurs agricoles « Services en Espace Rural ». Ce BTSA expérimental vise, d'après son référentiel professionnel, « le maintien et le développement d'emplois nouveaux dans le secteur des services en espace rural ». Il y est également noté que « la notion d'espace rural recouvre aujourd'hui plusieurs acceptations », qu'elle « renvoie à la fois à une identité spatiale et géographique, mais aussi à des problématiques humaines et sociales ». Cette formation ne prétend pas tant créer de nouveaux métiers (« accompagnateur », « concepteur de projets », « animateurs de structures ») que de définir des activités de services par la prise en compte des spécificités du local et du lien au territoire, dans une « perspective de développement économique ».

Chargés d'étudier le devenir de ces diplômés, nous avons établi le constat suivant. En octobre 2001, soit 15 mois après l'obtention de leur diplôme, 41 des 103 diplômés du BTSA SER qui ont répondu aux enquêtes successives, bénéficient d'un emploi-jeune. Parmi ceux qui occupent un emploi, à la même date, cette proportion est de six sur dix.

Ce résultat ne paraît pas être en contradiction avec l'objectif du programme « Nouveaux services, nouveaux emplois » : il y a création d'emplois car il y eu, en amont, création d'activités. De plus, la quasi-totalité d'entre eux exerce bien des fonctions multiples, et pour certains dans des secteurs qu'ils ne connaissaient pas auparavant : les conditions semblent réunies pour que le bénéficiaire d'un emploi-jeune se professionnalise en développant des compétences multiples. Pourtant, ces seules données quantitatives nous autorisent-elles à affirmer que ces jeunes s'approprient une telle stratégie ? En effet, à la lecture de la diversité des fonctions remplies, on peut légitimement se poser la question du type de professionnalisation de ces jeunes.

Vingt-huit des quarante et un diplômés du BTSA SER en emploi-jeune ont produit un certain nombre de commentaires sur leurs conditions de travail, les fonctions qu'ils remplissent, leur sentiment sur le parcours effectué et sur celui à venir. L'ensemble de ces

écrits forme un corpus dont l'étude permet de révéler les représentations que se font ces jeunes de leur insertion professionnelle. Cette étude ne prétend pas rendre compte de la variété et encore moins de la complexité des stratégies de professionnalisation de ces jeunes : ce n'est que par l'analyse d'entretiens effectués auprès des 41 bénéficiaires d'un emploi-jeune que l'on pourrait l'envisager. Cependant, l'expression de ces jeunes ouvre des pistes qui concordent tant qu'on a pu élaborer, grâce à une analyse de contenu, une typologie de leurs stratégies de professionnalisation.

3. 1 Premier type de stratégie : professionnalisation par développement de compétences multiples (six emplois-jeunes)

La multiplicité des fonctions est une caractéristique très importante de ces emplois. Malgré la charge de travail que cela implique, le fait d'avoir à effectuer différentes tâches est vécu de manière positive par ces jeunes. La nouveauté, l'implication au sein de champs professionnels auxquels ils ne se destinaient pas, et la rencontre de leurs acteurs, en est une des causes. Ces jeunes affirment la dimension professionnalisante de l'expérience qu'ils vivent, même si la difficulté de la situation n'est pas éludée. Le sentiment de pouvoir y faire face, grâce à l'ensemble de leurs compétences acquises, s'en trouve cependant affermi. En revanche, ils ne semblent pas se projeter de manière précise au-delà du contrat qu'ils remplissent actuellement. Quand leur est posée la question de la formation à laquelle ils peuvent prétendre, nul n'indique la volonté de suivre une formation qualifiante : ils répondent ne pas en bénéficier, ou en citent une de manière vague, ou encore listent plusieurs projets très divers.

En définitive, ces jeunes se définissent bien en train de se professionnaliser, d'acquérir de nouvelles compétences, sans viser, du moins pour le moment, un emploi particulier. Ce type de stratégie peut être élaboré dans les associations, notamment les associations indépendantes. C'est dans un tel environnement que l'objectif de la loi a le plus de chances d'être atteint : le jeune y dispose d'une grande autonomie afin de créer et de chercher à rendre pérenne un nouveau service. L'objectif de l'emploi est alors clairement défini, même si c'est au jeune de le mettre en œuvre.

3. 2 Deuxième type de stratégie : professionnalisation par obtention ou reconnaissance d'une qualification, ou par la formation (douze emplois-jeunes)

Excepté pour les jeunes qui occupent des emplois liés à l'animation socioculturelle, périscolaire ou sportive, les emplois sont moins décrits en termes de multifonctionnalité. Dans l'ensemble, l'emploi-jeune est une situation bien vécue. Le poste occupé correspond à un objectif professionnel bien précis ou à une étape pour l'atteindre. Les points positifs le plus souvent cités sont la possibilité de suivre une formation et l'éventualité de commuer l'emploi précaire en un emploi stable. De fait, ces jeunes se forment ou déclarent vivement désirer se former, ou bien préparent des concours de la fonction publique (cinq d'entre eux préparent une formation d'animateur Jeunesse et Sport ; quatre préparent un concours de la fonction publique). Par ailleurs, ils revendiquent la proximité de leur statut avec celui des animateurs socioculturels ou s'étonnent des obstacles rencontrés pour obtenir une nouvelle qualification. Certains ont connu une certaine instabilité dans leur processus d'insertion sur le marché du travail. Auraient-ils eu des difficultés à s'approprier une stratégie de professionnalisation par

développement de compétences multiples ? Toujours est-il que leur objectif avoué est d'occuper un emploi stable.

Insistons sur le fait que ce type de stratégie correspond à deux cas de figure distincts. Le premier est celui des jeunes employés au sein d'associations liées à une fédération, dans laquelle ils ont des fonctions identiques à celles de leurs collègues animateurs d'autres associations locales, et dont ils revendiquent le statut. Pour les uns cette fonction d'animateur correspond à leur formation dont ils réclament l'équivalence avec celles dispensées par le ministère de la Jeunesse et des Sports. Pour les autres, l'obtention d'une telle qualification nécessite une formation. Le second cas de figure est celui des jeunes travaillant dans des établissements publics (y compris les Conseils généraux) dans une optique de pré-embauche. C'est, par exemple, le cas d'un gendarme adjoint volontaire qui prépare le concours de sous-officier de la gendarmerie nationale. De fait, tous déclarent préparer un concours dont la réussite leur donnera une vraie qualification liée au statut de fonctionnaire.

3. 3 Troisième type de stratégie : occuper un emploi (dix emplois-jeunes)

Les descriptions des emplois occupés laissent transparaître des tâches tout aussi multiples mais moins « nobles » : ils sont moins souvent chargés de « projets » que de l'animation, de l'accueil du public, voire de l'entretien de l'environnement. Les uns jugent leur emploi utile et intéressant, les autres désespèrent de trouver un emploi en relation avec leur formation, mais tous évoquent des problèmes liés à leur contrat. C'est surtout la précarité de l'emploi-jeune qui leur fait craindre la suite de leur vie professionnelle. Le fait de travailler en bénéficiant d'une relative autonomie, au sein de secteurs d'activités peu familiers, est perçu comme un obstacle à la prise de décision et à l'action. L'absence de définition précise du poste occupé est source du sentiment de dévalorisation de leur emploi, sinon d'eux-mêmes. Cette difficulté de la définition de l'emploi est en partie due aux multifonctions. Elle est aussi la conséquence d'un sentiment de ne pas avoir acquis de compétence particulière liée à l'exercice d'un métier, que ce soit par la formation ou par ses expériences précédentes. Pourtant, seuls quatre d'entre eux déclarent vouloir suivre une formation qui validerait de nouvelles compétences. Enfin, c'est parmi ces jeunes que l'on observe les parcours les plus chaotiques menant à l'emploi-jeune, ce qui laisse à penser que, dans un certain nombre de cas, celui-ci n'est pour eux qu'un pis-aller.

Ce dernier type identifié, qu'on peut qualifier de « stratégie occupationnelle », correspond aux jeunes employés au sein de communes ou de structures para-municipales, ainsi qu'aux aides-éducateurs de l'Éducation nationale. Ces employeurs donnent peu d'espoir aux jeunes de les garder au terme de leur contrat, ce qui les incite moins à définir précisément les postes de travail sur lesquels ils les ont engagés : c'est ainsi que ces jeunes se trouvent chargés des tâches courantes, et non de mener de véritables projets. Ces types de stratégie ne doivent être considérés que comme des types idéaux. Dans la réalité, la situation de ces jeunes ne correspond jamais strictement à l'un des trois modèles. On a vu que certains jeunes du premier et du deuxième type insistaient tout aussi fortement que ceux du troisième sur les difficultés rencontrées à remplir leurs multifonctions. Inversement, ceux du troisième type expriment parfois l'intérêt de leur travail, puisque sans nul doute, ils acquièrent dans ce cas-là de réelles compétences. Mais surtout, il y a fort à parier que la distinction entre le modèle des compétences et le modèle de la qualification est peu visible si l'on désire décrire très finement l'exercice quotidien des tâches de ces jeunes. Cette distinction est tout aussi risquée pour les stratégies de professionnalisation. Chacune de ces situations peut très bien être vécue par un

même individu, mais toutes ne seront pas visibles de la même façon dans le temps, selon l'histoire personnelle du jeune, les opportunités rencontrées, et, on l'a vu, après d'autres (Labruyère, Savoyant, Teissier, 2000), selon son employeur.

Enfin, il faut noter que, dans chacun des types, on trouve une affirmation commune, selon laquelle des opportunités d'emploi existent bien. Or ces emplois ne correspondent pas forcément aux attentes des emplois-jeunes et les obligent à « ne pas être trop exigeant », notamment en termes de statut et de rémunération. La loi sur les emplois-jeunes affichait l'intention de donner davantage d'expérience aux jeunes pour qu'ils soient mieux signalés auprès d'une plus grande diversité d'employeurs. D'après les témoignages de ces jeunes diplômés, l'emploi-jeune serait plus souvent vécu comme une situation d'attente, durant laquelle certains déclarent effectivement développer de nouvelles compétences, pendant que d'autres recherchent la validation d'une qualification, ou encore occupent un emploi « faute de mieux ». Plutôt que la théorie du signalement, c'est celle du désengorgement de la file d'attente à l'entrée du marché du travail qui semblerait être la plus appropriée pour comprendre le phénomène emploi-jeune.

4. Conclusion

Notre ambition était de montrer que cette attente n'est pas vécue de la même façon par tous les bénéficiaires d'emplois-jeunes, et que si certains semblent bien se professionnaliser en occupant un emploi multifonctions, ceci n'est le fait que d'une minorité de jeunes. L'objectif de cette politique a des chances variables d'être atteint selon les individus, leurs caractéristiques personnelles, et les conditions de leur emploi (notamment le type d'organisme, leur degré d'autonomie et l'éventualité d'une formation). Les conditions réelles de travail des jeunes diplômés du BTSA SER restent à identifier de manière exhaustive pour compléter, sinon valider, notre typologie des stratégies de professionnalisation.

Enfin, arrivés à cette étape de notre réflexion, nous pensons que toute évaluation du programme « Nouveaux services, nouveaux emplois » ne peut faire l'économie d'une analyse des processus d'insertion sur le marché du travail de ceux qui en seront sortis, avec une attention particulière à porter sur les jeunes les plus en difficulté. Des effets pervers de cette politique d'aide à l'emploi pourraient alors être mis en évidence, comme, par exemple, les mécanismes menant à un signalement négatif.

Jean-Michel DROUET

Chargé d'études

Établissement National d'Enseignement Supérieur Agronomique de Dijon

Département des sciences de la formation et de la communication

26, boulevard du Docteur Petitjean - 21 000 Dijon

Tél. : 03.80.77.29.41

E-mail : jean-michel.drouet@educagri.fr

Bibliographie

- Bargeot M., Drouet J-M. (2001), Évolution des emplois en agriculture et mise en question des nomenclatures, *4^{ème} congrès international – Actualité de la recherche en éducation et formation* de l'AECSE, 6 septembre.
- Bargeot M., Drouet J-M., Fizaine M. (2001), Le devenir des élèves de l'enseignement agricole - Les élèves diplômés du BTSa en 1996, éducaagri éditions, Dijon.
- Dubar C., (2000), *La crise des identités, l'interprétation d'une mutation*, Paris, PUF.
- Guitton C., (2000), La professionnalisation, nouvelle catégorie de l'intervention publique, *Formation emploi*, n°70, p. 13 - 30.
- Labruyère C. (2000), Professionnalisation : de quoi parlent les chercheurs, que cherchent les acteurs ?, *Formation emploi*, n°70, p. 31 - 42.
- Labruyère C., Savoyant A., Teissier J. (2000), Place des jeunes et choix d'organisation dans la construction de nouveaux services, *Céreq, Bref*, n° 163.
- Oiry E., d'Iribarne A. (2001), La notion de compétence : continuités et changements par rapport à la notion de qualification, *Sociologie du travail*, n°43, p. 49 - 66.
- Paradeise C., Lichtenberger Y. (2001), Compétence, compétences, *Sociologie du travail*, n° 43, p. 33 – 48.
- Paradeise C. (1998), Les professions comme marchés du travail fermés, *Sociologie et sociétés*, vol. XX, p.9 - 21.
- Roch J. (2000), Élément d'évaluation du programme « Nouveaux services, emplois-jeunes » dans l'environnement, *Études et travaux*, n°30.
- Rozenblatt P. (dir.), 2000, *Le mirage de la compétence*, Paris, Éditions Syllepse.

Atelier n° 3 : Analyse des emplois-jeunes sous l'angle des rapports sociaux de sexe

Ouverture de l'atelier : Nicole Gadrey
(LAST / CA-Céreq de Lille)

Définis par leur jeunesse, les bénéficiaires du dispositif emplois-jeunes sont amenés à mobiliser des ressources personnelles tenant lieu de compétences reconnues dans l'exercice de leur activité. Dans cette catégorie, l'appartenance au sexe masculin ou féminin représente une variable plus ou moins explicitement utilisée par les employeurs et recruteurs, mais qu'une série de questions peut contribuer à mettre au jour : quelles sont les formes de division sexuelle structurantes de l'activité professionnelle des emplois-jeunes ? Quels sont les stéréotypes constitutifs des arguments qui légitiment les diverses différenciations ? Plus généralement, les principes relationnels de l'analyse en termes de rapport sociaux de sexe fournissent-ils des outils conceptuels heuristiques dans la compréhension de l'utilisation conjuguée de caractéristiques naturalisées.

Si cette présentation prend plus particulièrement en considération deux communications de cet atelier (Lada et Divay), il sera plus également fait référence à l'ensemble des textes, sachant que j'ai choisi de pas en présenter une synthèse, mais de lancer des pistes de discussion et d'interroger les auteurs sur la question de la présence / absence de l'appartenance de sexe dans leurs analyses des évolutions des activités, de leurs possibilités de « se professionnaliser », et des trajectoires avant, pendant et après le dispositif.

1. La faible présence des caractéristiques personnelles, et surtout du sexe, dans les textes

Sur dix textes, six n'abordent pas du tout la question de l'appartenance de sexe, et un (celui de Volery) n'y fait qu'une toute petite allusion, d'une part en évoquant des projets extraprofessionnels sans aucune précision, d'autre part en utilisant à la fois le masculin et le féminin dans des formulations telles que : « soucieux -euses- de se stabiliser grâce à l'emploi, ces jeunes travaillent activement leur intégration au collectif de travail et à une certaine reconnaissance de la hiérarchie. »

Le texte sur les aides-éducateurs (Guitton) et les textes de Sophie Divay sur les médiateurs et d'Emmanuelle Lada sur les agents d'ambiance abordent la question de l'appartenance de sexe. Les deux derniers font de cette question le point nodal de leurs réflexions ; pour celui de Christophe Guitton, il s'agit de constats qui apparaissent de façon incidente dans un discours plus général sur les aides-éducateurs.

Les recherches sur les emplois-jeunes ne semblent donc pas échapper aux tendances traditionnelles de la sociologie du travail et des professions. La sociologie du travail depuis ses origines ne s'écarte guère d'une tradition universaliste. La question du genre y est quasiment absente, aussi bien dans le choix des objets que dans les options théoriques. Jusqu'aux années quatre-vingt, l'étude des collectifs de travail concerne quasi-exclusivement les ouvriers masculins de l'industrie. Dans la période plus récente, l'étude des évolutions du

marché du travail et des recompositions de la société salariale ne conduit pas à une véritable prise en compte de la variable sexe. Les nouvelles figures de la sociologie du travail, qui sont présentées de manière asexuée, gardent comme référent le travailleur masculin.

Il faudrait bien sûr argumenter cette analyse des tendances de la sociologie du travail, ce que j'ai essayé de faire ailleurs⁶⁰, mais qui n'est pas l'objet de cette journée de travail. Mais il me semble que les communications mettent en évidence la plupart des façons de traiter / de ne pas traiter la question de l'appartenance de sexe dans les analyses des emplois-jeunes.

Nicole-Claude Mathieu (1991)⁶¹ résume ainsi les présupposés de la sociologie en ce qui concerne les catégories de sexe :

« 1- La catégorie homme en tant que catégorie sociologique spécifiée n'existe pas. Non qu'elle ne serve jamais de référence aux études descriptives des phénomènes les plus divers, ou aux théories générales, bien au contraire. Mais ce fonctionnement de la pensée demeure inconscient. On croit parler en général alors qu'en réalité on parle au masculin.

2- La catégorie femme :

- ou bien les femmes n'existent pas, par voie de conséquence du système de pensée précédent. Il s'agit d'une oblitération réelle et non d'une présence cachée comme pour les hommes ;
- ou bien les femmes font une apparition en annexe du discours central, venant du fond de la maison, discrètes, inconnues, énigmatiques et muettes, troubler un instant la réflexion de l'homme sur l'homme ;
- ou bien elles existent seules, isolées, et l'on a vu que si les deux premiers types de discours sont statistiquement plutôt le fait des hommes, le dernier est dû aux femmes pour sa quasi-totalité. » (Mathieu, 1991, p. 35 – 36).

Le texte de Nicole-Claude Mathieu est un peu ancien et ne fait pas référence aux analyses des rapports sociaux de sexe, que l'on trouve ici dans au moins deux des communications ; d'autre part, on ne trouve pas dans les communications d'analyses de la spécificité féminine. Mais ce texte pointe bien la difficulté, pour une discipline à forte tradition universaliste, de construire des analyses sexuées.

2. La question de l'appartenance de sexe est-elle heuristique pour l'analyse des emplois-jeunes ?

Si l'on s'en tient à une approche en termes de rapports sociaux de sexe, trois questions peuvent être posées à tous les auteurs :

i- Quelle est la composition sexuée de la population des emplois-jeunes enquêtée dont l'ensemble comprend des agents locaux de médiation sociale, des emplois multifonctions des services en milieu rural, des emplois-jeunes dans le secteur associatif, des aides-éducateurs, des agents d'ambiance et de prévention dans les transports, des emplois-jeunes du ministère de l'Agriculture et de la Pêche, des emplois-jeunes du développement local ou encore des agents d'accueil et d'orientation ou de service accueil en milieu hospitalier.

ii- Quelles sont les formes de division sexuelle du travail observables dans ces différents contextes de travail ?

⁶⁰ Cf. Nicole Gadrey (2001), *Travail et genre. Approches croisées*, Paris, L'Harmattan.

⁶¹ Cf. Nicole-Claude Mathieu (2001), *L'anatomie politique. Catégorisation et idéologies du sexe*, Paris, Côté-femmes éditions.

iii- Quels sont les stéréotypes constitutifs des arguments qui légitiment les différenciations repérées ?

Ces questions n'ont pas seulement un intérêt pour les spécialistes de l'analyse des rapports sociaux de sexe. La lecture sexuée des emplois-jeunes fournit des pistes théoriques pour la compréhension de leur construction et de leurs évolutions. Il s'agit, comme l'affirme Margaret Maruani dans « Les nouvelles frontières de l'inégalité »⁶², de montrer « les vertus heuristiques d'une lecture sexuée du monde du travail. Pendant trop longtemps, les milieux de recherche ont fonctionné sur la base d'une distinction implicite et simpliste des champs : le marché du travail d'un côté, les différences de sexe ailleurs. C'est à cet "ailleurs" stérilisant que nous avons voulu tourner le dos. Étudier l'évolution de la place des hommes et des femmes sur le marché du travail, ce n'est pas s'adonner à la sociographie d'une catégorie de main-d'œuvre à part – les femmes. C'est se donner les moyens de repérer les changements structurels qui ont produit les transformations de la population active. C'est analyser les logiques sociales qui sous-tendent les recompositions du monde du travail. En matière de chômage et de précarité, de sous-emploi et de sur-qualification, de flexibilité et de partage du travail, les femmes ne sont pas spécifiques. Elles sont symptomatiques des mouvements qui agitent le marché du travail. Elles sont révélatrices de phénomènes d'ensemble. Leur situation n'est pas particulière, elle est significative. » (Maruani, 1998, p. 12). En s'interrogeant sur la place des femmes chez les emplois-jeunes, on questionne le contenu même de ces emplois et on se donne des pistes pour comprendre leurs évolutions.

3. Les pistes qu'ouvre l'analyse sexuée des emplois-jeunes

Les deux communications de Sophie Divay et d'Emmanuel Lada mettent bien en évidence le caractère heuristique de la question des rapports sociaux de sexe pour l'analyse des emplois-jeunes de la médiation sociale.

Sophie Divay analyse la « division sexuée de l'exercice du pouvoir chez les médiateurs et médiatrices en emplois-jeunes ». Elle part de la définition de ces emplois par une charte de novembre 1997, document officiel qui délimite les attributions des agents locaux de médiation sociale. Ils sont chargés de « réduire le sentiment d'insécurité en facilitant les relations sociales et en développant les dispositifs préventifs ». Leurs missions sont l'animation préventive, le dialogue, la présence dissuasive. Ces métiers de la « présence sociale » offrent une écoute sociale immédiate et n'engagent pas de prise en charge suivie. Une définition *neutre* du point de vue du sexe, qui, en mettant l'accent sur la forte dimension relationnelle de ces emplois, semble même favorable à l'accès des femmes à ces postes.

Or, le recrutement et l'activité des médiateurs sont fortement marqués par l'appartenance du sexe. L'un des arguments avancés par les recruteurs est le faible nombre de candidatures féminines. Plus fondamentalement, le recrutement des médiateurs s'appuie fortement sur les caractéristiques personnelles, dans une logique du semblable, où l'efficacité de la médiation tiendrait à la proximité des profils sociaux des médiateurs et des publics de la médiation. Le profil moyen du médiateur est donc un homme, âgé de moins de 30 ans, d'origine immigrée, peu doté scolairement et économiquement, et domicilié en banlieue (l'importance de la proximité sociale entre intervenants et publics comme critère de recrutement dans les métiers de l'intervention sociale n'est pas neuve, loin de là. On la

⁶² Cf. Margaret Maruani (1998), *Les nouvelles frontières de l'inégalité. Hommes et femmes sur le marché du travail*, Paris, La Découverte et Syros.

retrouve à chaque étape de la construction de dispositifs en direction des jeunes, comme l'a déjà démontré un ouvrage⁶³ de 1987 intitulé « *L'autre jeunesse. Jeunes stagiaires sans diplôme* » qui analyse le dispositif mis en place en 1982 et qui met en lumière les ressemblances sociales entre certains formateurs et certains formés.

Dans l'explicitation de la priorité accordée à ce profil, on retrouve presque tous les stéréotypes opposant masculin et féminin dans la division sociale du travail (force physique, dispositions corporelles viriles acquises au cours de la socialisation, autorité, dangerosité de l'emploi. Ici encore, il s'agit des arguments avancés depuis fort longtemps, et dans des secteurs d'activité très éloignés de la médiation sociale, pour justifier la division sexuelle du travail. Dans une enquête sur le recrutement des femmes dans le bâtiment et la mécanique menée en 1991, j'avais trouvé exactement les mêmes arguments pour justifier l'absence des femmes dans ces secteurs d'activité. Le recrutement se fait en se fondant implicitement et explicitement sur une *sexuation* de l'emploi de médiateur en privilégiant le modèle du grand frère, où joutes oratoires, pratiques sportives, rapport de force et de compétition sont les ingrédients principaux de la médiation. On est assez loin de l'écoute, du dialogue privilégiés par la définition, et on peut se demander si la médiation sociale est un emploi à forte composante relationnelle, tel qu'on emploie couramment ce terme.

N'y a-t-il donc aucune place pour les femmes ? Sophie Divay analyse la place spécifique et traditionnelle qui leur est réservée dans ces emplois, sur la base de la convivialité, mais aussi de la séduction, voire du rappel de la domination masculine.

Neutralisation et sexuation se combinent et permettent de comprendre la construction des emplois de médiateurs. Sur la base d'un emploi défini comme neutre, on constate la prégnance des caractéristiques personnelles dans le recrutement justifiée par une logique de la présence dissuasive fondée sur la ressemblance entre médiateurs et publics de la médiation. L'efficacité, fondée sur le modèle du grand frère, serait du côté des médiateurs masculins, les médiatrices occupant une place spécifique et dominée.

La division sexuelle permet bien de comprendre le contenu même des emplois. Au niveau des discours, la médiation neutre s'appuie sur le dialogue et la légitimité rationnelle légale. Au niveau des pratiques, ne sont valorisées que les pratiques de médiation s'appuyant sur une autorité et un pouvoir traditionnel et masculin.

Ce texte soulève des interrogations et en premier lieu, on se demandera s'il est possible d'aller plus loin et de questionner le discours sur l'efficacité, reposant sur le modèle du grand frère ? Les observations et les entretiens mettent-ils en évidence une efficacité plus grande des médiateurs que des médiatrices ? Par ailleurs, les interactions de travail entre médiateurs et médiatrices mettent-elles au jour des conceptions sexuées ou des emplois de médiateur ? Qu'en est-il de la nature des relations de travail au quotidien ?

Emmanuelle Lada, quant à elle, analyse la construction sexuée des emplois-jeunes d'agents d'ambiance et de prévention engagés par des associations et des entreprises publiques de transport pour développer des activités nouvelles centrées sur la présence dissuasive et le service aux clients. Elle montre comment se constituent des domaines d'emploi et de travail marqués du point de vue de l'origine sociale, géographico-culturelle et de l'appartenance sexuée ; en reconstituant la genèse de ces emplois à partir du modèle des grands frères développé dans le cadre de la politique de la ville au cours des années 90.

⁶³ Dubar C. et alii (1987), *L'autre jeunesse. Jeunes stagiaires sans diplôme*, Lille, PUL.

À travers une analyse du recrutement centrée sur les profils de poste et les critères formels et informels de recrutement privilégiés par les structures employeuses, elle décrypte le processus d'ethnicisation et de sexuation des emplois. Comment passe-t-on du discours neutre sur la médiation sociale à la constitution d'un domaine masculin ethnicisé, puis à celle d'univers mixtes à hégémonie masculine ?

L'activité des agents de prévention et d'ambiance s'est construite sur le modèle des grands frères, en réponse au développement de nouvelles formes de contestation masculine juvénile. Ils sont salariés d'associations pour assurer la prévention et la sécurisation des espaces de l'entreprise de transport (externalisation de ces services), tout en incluant des tâches d'information, d'accueil et d'orientation. Sur cette base, émerge une figure idéaltypique de l'agent d'ambiance, masculin, d'origine populaire et immigrée.

Les conditions de cette émergence sont analysées par Emmanuelle Lada, dans une perspective proche de celle de Sophie Divay, en relevant les facteurs centraux :

- accent sur la proximité générationnelle, sociale, géographico-culturelle et l'appartenance au sexe masculin ;
- importance des formes de sociabilité juvénile, masculine, populaire et des savoirs et savoir-faire acquis dans la socialisation masculine.

Cette proximité et cette sociabilité permettraient l'exercice des activités d'agent d'ambiance et de prévention, caractérisées (je cite l'auteur) comme « du relationnel mâtiné de l'exercice d'une certaine forme d'autorité et de pouvoir ». Les qualités exigées renvoient aux stéréotypes de genre et de classe (force physique, pratique de sports dits masculins, dangerosité et risques du métier, présence dans l'espace public...), qualités prêtées aux hommes et naturalisées.

Ces critères de recrutement, liés aux caractéristiques personnelles, définies par les employeurs, sont acceptés et repris par les emplois-jeunes, qui tendent à réduire les pratiques sociales à des rôles sociaux sexués renvoyant à un destin naturel.

Comment, dans ces conditions, comprendre les recrutements de femmes sur ces postes qui ont progressivement émergé ? L'auteur évoque le déficit progressif de candidatures masculines, mais également, comme Sophie Divay, la place à la fois spécifique et traditionnelle qui leur est confiée, sur la base des difficultés de gestion des équipes non mixtes et du recentrage des activités des agents d'ambiance et de prévention autour des tâches d'accueil et d'orientation. Les qualités exigées renvoient également aux stéréotypes de genre, mais du côté du féminin (douceur, docilité, sens du relationnel, empathie, patience...).

Neutralisation et sexuation se combinent et permettent de comprendre la construction progressive d'un univers d'abord masculin, puis d'un univers mixte à hégémonie masculine. La neutralité des discours initiaux sur la médiation s'accommode de deux versions, l'une masculine, l'autre féminine, à condition que la version masculine reste la plus valorisée. Des emplois pensés comme neutres peuvent aussi évoluer vers une certaine mixité, qui ne remet cependant pas en cause les stéréotypes sociaux de genre.

Face à cette relative féminisation, l'auteur constate l'exacerbation des pratiques viriles, et l'ambivalence des pratiques féminines, entre adaptation aux modèles stéréotypés et transgression. La mixité n'est pas synonyme de réelle transformation d'une division sexuelle

du travail, qui s'affirme aux niveaux formel et informel, et qui est en même temps une division des lieux de travail et des interventions.

Comme chez Sophie Divay, la démarche d'Emmanuelle Lada permet de comprendre le contenu même des emplois et ses évolutions. D'un programme à vocation universaliste, on passe à des opportunités et des contenus d'emploi qui s'adressent prioritairement aux garçons, et sont marqués par une forte reproduction de la division traditionnelle du travail entre les sexes.

Ce texte soulève plusieurs questions. On se demande tout d'abord, si à partir de cette démarche, on peut interroger la notion d'emploi et de compétences relationnelles ? L'exemple traité met en effet en évidence l'ambiguïté d'un terme où se mêlent dialogue, écoute, accueil, empathie, mais aussi autorité, pouvoir, contrôle social. Par ailleurs, il serait intéressant de réfléchir aux évolutions possibles de ces emplois et de leur composition sexuée : la situation de mixité à hégémonie masculine peut-elle durer ? Les tensions entre certains agents masculins et féminins, entre deux conceptions de l'emploi, ne vont-elles pas conduire à de nouveaux changements ? Enfin la coexistence du modèle masculin dominant et d'une tendance à la féminisation peut-elle se stabiliser ?

4. Innovations sociales et stéréotypes sociaux

Un fait frappe, dans les quelques communications qui abordent la question de la division sexuelle du travail chez les emplois-jeunes chargés de présence dissuasive : une innovation sociale dans l'emploi ne s'est pas traduite par une innovation dans la division du travail, mais plutôt par une confirmation de la division entre métiers masculins et féminins, compétences et qualités masculines et féminines.

Faut-il s'en étonner ? Il me semble que non. Confrontés à la prise de risque que constituent le recrutement sur de nouveaux emplois par les employeurs et l'exercice de nouvelles activités par les jeunes, les acteurs ont recours à des pratiques fortement stéréotypées, des « croyances communes », pour affronter des situations floues, inédites et jugées dangereuses.

Pour illustrer ces propos, je me référerai aux résultats d'une recherche coordonnée par Agnès Pelage⁶⁴ ayant porté sur une population d'emplois-jeunes en exercice dans le domaine de la médiation sociale. Le premier exemple concerne le recrutement des ALMS (agents locaux de médiation sociale), et plus précisément les justifications mises en avant par un employeur afin d'expliquer pourquoi ses équipes de médiateurs sont masculines : « On s'est dit, par rapport aux difficultés que peuvent déjà rencontrer les jeunes sur le site, on va pas pour l'instant recruter des filles. Voilà ce qui a concouru au choix de ne prendre que des garçons ».

En ce qui concerne les pratiques professionnelles des ALMS sur le terrain, on note un recours à la normalité familiale traditionnelle. Ainsi, lorsque le face à face et le dialogue ont échoué auprès d'un jeune, les médiateurs s'adressent alors au grand frère ou au père de ce

⁶⁴ Cf. Pelage Agnès, Demazière Didier, Gadrey Nicole, Neyrat Frédéric, Roquet Pascal, Elise Verley (2001), *Les emplois-jeunes autour de la médiation sociale. Processus de construction sociale et temporelle de ces « nouveaux emplois »*, décembre, DARES, ministère de l'Emploi et de la Solidarité.

jeune pour lui faire la morale et l'amener à modifier son comportement. Il s'agit bien là de l'invocation d'une conformité des personnes aux rôles sociaux les plus normatifs.

Pour recruter sur des emplois nouveaux, on a ainsi réactivé des profils de postes et des modalités de recrutement (qui ne sont pas nouveaux), étroitement liés aux caractéristiques personnelles des jeunes. À côté des critères officiels relativement précis, comme la maîtrise du langage, l'expérience avec les jeunes, l'autonomie et l'adaptabilité, le sens du contact, etc., se mettent en place des processus d'ajustement entre recruteur et candidat, largement fondés sur des procédures informelles qui valorisent la rencontre, la confiance et s'appuient sur les attributs personnels des candidats. Dans ce contexte, les stéréotypes masculins et féminins sont assez facilement réactivés. Il en est peut-être autrement pour les autres emplois-jeunes, mais le manque de données empiriques nous interdit de pousser plus loin notre réflexion.

Il me semble ainsi que, dans les secteurs d'activité et les emplois « nouveaux », l'analyse des rapports sociaux de sexe est particulièrement heuristique. L'étude de la construction simultanée de contenu des emplois et de la division du travail entre hommes et femmes est une piste qui permet de mieux comprendre le curieux mélange entre innovation sociale et reproduction sociale, et donc les voies du changement.

Agents d'ambiance et de médiation : une construction sociale sexuée et ethnicisée en devenir

Emmanuelle Lada

Le vote de la loi « Nouveaux services, emplois-jeunes » en octobre 1997 a très vite été suivi par le recrutement d'emplois-jeunes. Des entreprises publiques, des collectivités territoriales et des associations ont alors transformé des contrats de travail relevant d'autres dispositifs en contrats emplois-jeunes ou ont procédé à des embauches directes. C'est dans ce cadre que des recrutements d'agents d'ambiance et de prévention (aussi appelés agents d'ambiance et de médiation) ont été engagés dans des entreprises publiques de transport et des associations. Selon les prescriptions des pouvoirs publics, ces emplois devaient être nouveaux au regard de deux dimensions. La première renvoyait à la mise en œuvre d'une dynamique de créations d'emplois. Le programme « Nouveaux services, emplois-jeunes » avait en effet pour ambition de s'attaquer activement au chômage juvénile par le biais du repérage de besoins sociaux émergents non satisfaits, ces derniers devant générer des emplois. La deuxième renvoyait à l'obligation de s'appuyer sur des activités jusque-là non développées au sein des structures employeuses (Gomel, Simonin, 1997).

Des travaux ont depuis souligné la difficulté de voir émerger et s'affirmer, de ce point de vue, des pratiques véritablement novatrices (Savoyant et *alii*, 2000 ; Cadet, 2001). D'autres, parfois les mêmes, ont plutôt insisté sur les logiques innovantes portées par le dispositif (Collectif, 2001). Presque cinq ans après l'annonce du dispositif et à l'heure des bilans, nous voudrions quant à nous revenir sur une réalité à notre connaissance peu traitée dans les publications récentes⁶⁵ sur le dispositif emplois-jeunes, à savoir la constitution d'îlots d'emplois et de travail marqués du point de vue de l'origine sociale, géographico-culturelle et du genre⁶⁶ des salarié-e-s.

Si, en effet, ces emplois ont été présentés comme ouverts à toute personne sans quasi autre condition que celle de l'âge, voire de lieu de résidence, si l'on se réfère aux « quotas » établis en direction de publics résidant dans des quartiers d'habitat populaire, la mise en œuvre du dispositif sur les différents terrains parisiens et provinciaux sur lesquels nous avons travaillé montre qu'il en a été autrement. Ainsi, comment rendre compte du passage constaté d'une politique publique d'emploi se voulant neutre et non discriminante à un processus d'ethnicisation et de sexuation des emplois ? Autrement dit, comment et selon quelles modalités pratiques des emplois catégorisés comme nouveaux, d'exécution, précaires et peu qualifiés, ont-ils été initialement constitués comme un domaine masculin ethnicisé pour des jeunes issus de la classe ouvrière ? Dès lors, comment lire le recours institutionnel à une main-d'œuvre féminine qui fut engagé dans un second temps par les employeurs, ceux-là

⁶⁵ Parmi elles, on dénombre ainsi : des analyses très fines menées sur les situations de travail dans leur contexte (Demazière, Pelage, 1999 ; Labruyère, Savoyant, Teissier 2000) ; des recherches qui ont étudié le positionnement, dans le travail professionnel au quotidien, des activités des salariés observés par rapport à d'autres professions proches de leur champ d'activité (Collins, 1996), sur la professionnalisation des emplois et des personnes... travaux qui ont été de ce point de vue riches d'enseignement. Parlant majoritairement au neutre, très peu ont introduit une dimension sexuée dans leur analyse, et plus encore, rares sont ceux qui ont intégré la dimension du genre dans la construction de leur objet.

⁶⁶ Nous parlons de genre afin de souligner que nous nous référons au sexe social et non au sexe biologique.

mêmes pour qui ces univers de travail salarié convenaient prioritairement à une main-d'œuvre masculine ?

À la lumière d'une analyse en termes de rapports sociaux et plus particulièrement de rapports sociaux de sexe⁶⁷, nous proposons d'interroger le processus de construction sociale de ces emplois d'agents d'ambiance, à travers la mise en œuvre des dispositifs Emplois-Ville puis emplois-jeunes⁶⁸ dans une entreprise publique de transport et des associations sous-traitantes de service pour cette dernière. Pour cette communication, nous centrerons nos propos sur le recrutement car il constitue une entrée très riche. C'est en effet à ce moment que les rhétoriques entrepreneuriales et associatives prennent corps à travers notamment l'analyse des critères formels et informels de recrutement.

Nous avons choisi d'insister ici sur les logiques entrepreneuriales et associatives que nous mettrons en regard avec les discours et pratiques des agents, garçons et filles⁶⁹. Après avoir mis en exergue le processus de sexualisation et d'ethnisation institutionnelle qui a marqué le premier temps de l'apparition sur la scène publique des agents d'ambiance, nous évoquerons les ressorts du recours à une main-d'œuvre féminine dans ces univers masculins. L'organisation de la communication suivra quant à elle les étapes de mise en œuvre des dispositifs dans le temps afin de mettre en avant les logiques sociales qui ont participé à construire cette nouvelle réalité mais aussi afin d'en souligner les ruptures et continuités.

1. Des conditions d'émergence et de visibilité de ces emplois sur la scène publique

Avant tout autre développement, il importe de dire quelques mots sur la construction sociale de l'activité de ceux que l'on a communément appelés les « Grands Frères »⁷⁰ (Duret, 1996 ; Macé, 1997) et de son inscription dans le salariat (*i.e* sphère productive). On se rappellera notamment ce que l'émergence de ces emplois sur la scène sociale doit à la paupérisation d'espaces urbains d'habitat populaires, aux nouvelles orientations de la

⁶⁷ Des définitions ont maintes fois été données. On peut renvoyer à une définition proposée par Danièle Kergoat, Françoise Imbert et *alii* (1992) : « par rapports sociaux de sexe, nous voulons signifier par-là une rupture radicale avec les explications biologiques des différences entre les pratiques sociales masculines et féminines ; l'affirmation que ces différences sont construites socialement ; que ce construit social a une base matérielle et qu'il doit être appréhendé historiquement ; l'affirmation que ces rapports sociaux reposent d'abord et avant tout sur une volonté de hiérarchisation. »

⁶⁸ Si ces emplois ont bénéficié d'une forte visibilité avec les CEJ (contrats emplois-jeunes), leur histoire commence avant 1997. C'est en effet dès le début des années 90 que des premières expériences ont été tentées puis affirmées sous statut CES / CEC (contrats emploi solidarité et contrats emploi consolidé), voire avec des contrats de qualification, puis des CEV (contrats emploi ville).

⁶⁹ Pour apporter des éléments de réponse aux questions précédemment posées, il importe de traiter ensemble différents niveaux afin de rendre compte d'un processus complexe où différents acteurs entrent en scène et participent, conjointement, à produire et reproduire une réalité sociale en devenir. C'est en effet au croisement des dimensions sociétale et institutionnelle et en prenant en compte les points de vue et pratiques des acteurs que nous trouverons les éléments de réponse à cette question. Nous avons choisi d'accorder ici une attention toute particulière aux politiques et pratiques de gestion de la main-d'œuvre telles qu'elles ont été développées par les structures qui ont salarié des emplois-jeunes car l'analyse des données empiriques montre à quel point elles ont tendu à modeler et structurer cette réalité naissante. Ce sont en effet ces dernières qui, lors de la mise en œuvre du Programme NS-EJ (Nouveaux Services, Emplois-jeunes), ont donné corps aux prescriptions des pouvoirs publics, avec tout ce qu'une mise en œuvre peut comporter d'écarts et de distorsions avec des principes énoncés. L'une des hypothèses qui a d'ailleurs guidé nos investigations formulait l'intérêt de s'attarder plus particulièrement sur les discours et pratiques des recruteurs et porteurs de projets qui, situés en amont du processus, impulsaient des dynamiques. Dans le même temps, il est nécessaire de prendre en compte le discours et les pratiques des jeunes salarié-e-s eux / elles-mêmes.

⁷⁰ Ces derniers offrent un idéal-type pour notre propos.

politique de la ville au cours des années 90 et pour finir aux politiques publiques d'emplois qui ont très souvent offert un statut à ces activités.

Quant à leur arrivée dans l'entreprise de transport étudiée, elle relève à la fois des injonctions de l'État faites à l'entreprise étudiée⁷¹ et des transformations socio-organisationnelles touchant la Compagnie des Transports⁷². Celle-ci a par ailleurs été confrontée, au milieu des années 90, à de nouvelles formes de contestation juvénile masculine, prenant l'entreprise et ses salariés pour cible, ainsi qu'à l'investissement de ses sites urbains par des populations qui en firent des lieux de socialisation et de commerce. Si ces phénomènes ne peuvent être qualifiés de nouveaux, leur extrême visibilité et les réactions qu'ils engendrèrent surtout auprès des salariés de la Compagnie et parfois des voyageurs ont amené les directions de l'entreprise à tenter de gérer cette réalité (Macé, 1997 ; Lada, 2002).

C'est dans ce cadre, sociétal et local, que les premiers agents d'ambiance et de médiation ont commencé à intervenir sur des sites de la Compagnie et ce, sous statut CES, CEC très vite transformés en Contrats Emplois-de-Ville, avant que ne soit votée et mise en œuvre la loi « Nouveaux services, emplois-jeunes » en 1997 (Lada, 1999). Ils sont alors salariés d'associations, la Compagnie ayant opté pour une externalisation de ces services⁷³ vers des structures avec lesquelles elle travaillait déjà ou créées ad hoc. Hérités des « Grands Frères », le contenu des tâches tel qu'il fut formellement défini renvoyait à la prévention et à la sécurisation des espaces de l'entreprise tout en incluant des tâches d'information, d'accueil et d'orientation (Lada, 2002). Chaque site a ensuite ajouté d'autres tâches, le contenu des tâches ayant été, rappelons-le, aussi dessiné localement en fonction de la demande de chaque site employeur⁷⁴.

2. De l'ethnisation⁷⁵ et de la sexuaction des emplois d'Agents d'ambiance et de médiation. Le temps des Emplois-Ville

2.1 Du côté des pratiques entrepreneuriales et associatives

Dans la mesure où les recruteurs et autres « intermédiaires du marché du travail » (Bessy, Eymard-Duvernet, 1997) ont été chargés de la définition des postes, des profils ou encore de la pré-sélection des candidats, l'analyse de leurs discours et pratiques s'avère fort intéressante pour notre propos. Une telle entrée permet en effet de revenir sur les modalités et conditions d'émergence d'une figure idéal-typique de l'agent d'ambiance, en l'occurrence

⁷¹ Celle-ci incitait en effet la Compagnie à avoir recours aux politiques publiques.

⁷² Nous avons choisi ce pseudonyme afin de préserver l'anonymat de l'entreprise évoquée.

⁷³ La Compagnie conserve cependant un important droit de regard sur la réalité en train de se construire via la tenue de comités de pilotage qu'elle préside, des réunions mensuelles et trimestrielles avec les acteurs associatifs qui doivent lui rendre compte de la réalité du terrain...

⁷⁴ Dans certains sites, la gestion domestique de l'espace reviendra ainsi en partie aux agents de prévention : ils seront chargés du nettoyage des sites.

⁷⁵ Pour définir cette notion, nous renvoyons aux travaux de l'URMIS (Unité de Recherche « Migrations et société »). Ainsi « l'objet de l'étude des relations interethniques est d'analyser cet ensemble de faits sans présumer *a priori* de l'existence de tel ou tel groupe ethnique, mais, au contraire, en posant que c'est dans les rapports sociaux et les relations sociales que se forment et se -transforment de tels groupes et, surtout, que s'érigent entre eux des limites ou "frontières", plus ou moins étanches, plus ou moins poreuses. C'est ce processus de construction des frontières et de désignation que nous nommons ethnisation. Il y est moins question de « reconnaissance » de différences réelles ou supposées que de classement social et de positionnement sur une échelle qui ordonne des statuts sociaux, économiques, politiques » (De Rudder, Poiret, Vour'ch, 2000, p. 31).

masculine, d'origine populaire et ethnicisée telle qu'elle apparut notamment avec les Emplois-Villes.

Les (pré)-requis administrativement définis par les politiques publiques d'aide à l'emploi des jeunes ont constitué les premiers filtres à l'embauche⁷⁶. Les représentations ethnicisées et sexuées de la délinquance largement diffusées ont, à leur tour, fortement participé à définir des requis à l'embauche et des modes de recrutement tout à fait particuliers⁷⁷. Au regard des publics cibles désignés (un public jeune masculin et désaffilié) par les porteurs de projets et autres acteurs locaux, la proximité générationnelle, sociale, géographico-culturelle et toujours de genre a été pensée comme un impératif pour que les agents soient acceptés par ceux-là mêmes auprès de qui ils devaient intervenir.

Le contenu et les lieux du travail (travailler près de cités d'habitat populaire et intervenir auprès de populations « jeunes » et masculines) auraient en effet nécessité, du point de vue de ces acteurs du recrutement, de faire appel à des jeunes (garçons) eux-mêmes issus des « quartiers » ou catégorisés comme tels à partir d'un certain nombre de signes extérieurs et d'expériences. Pour ces raisons, les recruteurs ont été attentifs au degré de connaissance que les candidats avaient d'une part, de l'univers des cités d'habitat populaire et d'autre part, des formes de sociabilité juvéniles masculines populaires, sollicitant ainsi des savoirs et savoir-faire acquis dans la sphère reproductive au cours d'un processus de socialisation masculine.

Par ailleurs, le fait d'être un garçon, et qui plus est catégorisé / catégorisable comme d'origine étrangère (à partir de traits physiques ou d'un prénom, par exemple), a constitué un élément positif, voire nécessaire dans la décision d'embauche des recruteurs et employeurs (Lada, 2002)⁷⁸. Ces derniers prenaient là appui sur la représentation commune d'un modèle de la famille étrangère où le frère aîné apparaît comme une figure forte, ayant de l'ascendant sur les plus jeunes face à l'autorité d'un père absent ou qui fait défaut (Lada, 2002). Les candidatures féminines (que les pratiques de cooptation institutionnelle et entre pairs [Fortino, 1999, 2002] constatées lors du recrutement avaient déjà tendu à minimiser) ont ainsi été rejetées à ce moment sur la base d'une conception *a priori* sexuée de ces « métiers » et plus largement du social.

Ces activités de travail renvoyant à du relationnel doublé de l'exercice d'une certaine forme d'autorité et de pouvoir ont été perçues par les employeurs comme devant relever d'un univers de travail sollicitant au final des qualités masculines par ailleurs naturalisées. Ce sont, on le voit, des emplois dits d'hommes qui se dessinent, « construction et produit des rapports des sexes » (Perrot, 1978, 1998), processus au cours duquel les références à des stéréotypes de

⁷⁶ Ils ont également constitué les premiers filtres à contourner, notamment en ce qui concerne les conditions de résidence.

⁷⁷ Face à cette réalité à construire, les acteurs institutionnels se sont tout d'abord engagés dans une réflexion quant au contenu formel des emplois. Un des premiers enjeux a notamment résidé dans la définition des tâches des agents. Ce n'est souvent que dans un deuxième temps que des profils ont été proposés et ce, à partir des champs d'intervention formellement définis auparavant. Ils ne l'ont d'ailleurs été que sommairement, les acteurs associatifs (et d'autant plus ceux qui portaient un projet d'insertion) souhaitant le plus possible ouvrir ces emplois à des jeunes catégorisés en grande difficulté, sans autre condition *a priori*, afin d'éviter les effets d'aubaine. On le verra, c'est alors au niveau des requis informels que se sont jouées les choses.

⁷⁸ Ces stratégies patronales et associatives de « jeunes de banlieue » qui parlent à d'autres « jeunes de banlieue » a ainsi participé à la stigmatisation de ces nouveaux embauché-e-s, qu'ils aient été recrutés par l'entreprise ou des associations sous-traitantes. C'est la fameuse image qui a énormément circulé à la Compagnie de la « racaille qui parle à la racaille » avec l'association jeunes de banlieues = jeunes hommes étrangers, immigrés.

genre et de classe n'ont pas été exclus. La valorisation des pratiques d'homosociabilité⁷⁹, l'accent mis sur la force physique, la pratique d'un sport dit masculin, ainsi que le rejet des candidatures féminines ont en effet participé à constituer des groupes d'hommes. Ces emplois eurent un genre et il fut masculin.

On voit ainsi comment, à partir de critères informels et des stéréotypes de genre et de classe⁸⁰ qui firent office de sas, on est arrivé à la production de groupes d'agents d'ambiance composés de jeunes garçons très majoritairement issus de cités, étrangers, français d'origine étrangère ou encore domiens.

2.2 Du côté des agents d'ambiance : un discours et des pratiques sexués et sexuant

Face à ces discours entrepreneuriaux et associatifs sexués et sexuant, les agents ne furent pas en reste. Les entretiens menés auprès d'eux montrent à quel point leurs discours mobilisent les mêmes arguments que les recruteurs et employeurs pour rendre compte de leurs catégorisation et classification de ces emplois en tant qu'univers d'hommes. On retrouve ainsi le même discours sur la dangerosité du métier et ses risques, sur la non-légitimité des filles sur la place publique et au sein des territoires masculins de la cité, sur leur ignorance des sports de combat et leur moindre force physique. Ces discours s'appuient également sur les formes de sociabilité différentielle selon les sexes (naturalisées et non perçues comme le produit d'une socialisation) ainsi que sur des stéréotypes de sexe et les « rôles » qui reviendraient respectivement aux deux sexes pour justifier l'absence des filles. Ils réduisent en cela les pratiques sociales à des rôles sociaux sexués renvoyant à un destin naturel et non à des construits produits de rapports sociaux incluant des rapports sociaux de sexe. On voit ici à quel point cette sexuation des emplois doit aux représentations sociales du masculin et du féminin dans nos sociétés.

3. De la féminisation des emplois : des univers masculins à des univers mixtes à hégémonie masculine⁸¹. La fin des Emplois-Ville, le temps des emplois-jeunes

Les employeurs ont cependant féminisé leur recrutement au bout de quelques mois. Le recrutement a en effet commencé à s'ouvrir aux jeunes femmes après quelques temps et cette ouverture a été accélérée lors du passage sous statut emplois-jeunes. Compte tenu des pratiques précédemment décrites, on peut alors s'interroger sur les ressorts institutionnels de ce processus de féminisation.

3.1 Quand les emplois se féminisent : une féminisation stratégique et raisonnée ?

Les trois associations que nous avons rencontrées ont commencé à s'intéresser plus explicitement aux candidatures féminines afin de faire face à un déficit de candidatures masculines. La mise en œuvre du programme emplois-jeunes a notamment correspondu à une

⁷⁹ Pour définir cette notion, nous renvoyons à une définition proposée par Daniel Welzer-Lang (2002, p. 28) : « l'homosociabilité regroupe les relations sociales entre les personnes de même sexe, à savoir les relations entre hommes ou femmes. »

⁸⁰ On retrouve là la valorisation d'une sociabilité juvénile ouvrière, de la rue et masculine.

⁸¹ Cette notion fait explicitement référence à une notion développée par Danièle Kergoat (1992) à propos de la mobilisation infirmière de 89 « mixité à hégémonie féminine » et que nous avons transposée à notre terrain, fortement masculinisé.

augmentation du nombre de salariés dans ces associations et les pratiques de cooptation institutionnelle et de pairs locales ne permettaient plus de satisfaire les offres de postes. Cette décision d'ouverture aux jeunes femmes doit cependant beaucoup à la volonté de transformer les rapports de force qui s'étaient établis entre les équipes d'agents et les divers encadrants, au sein des équipes mêmes, ainsi qu'entre les agents et les populations auprès de qui ils devaient intervenir. Si l'expérience sociale de la banlieue et de la vie en cité constituait toujours dans ces discours un avantage, les employeurs (directs ou indirects) soulignèrent la difficulté de s'appuyer sur des réseaux locaux non mixtes d'interconnaissance et sur la stratégie de « travailler là où on habite ». Des encadrants de proximité, des responsables d'associations ont notamment exprimé des difficultés de gestion des équipes et de discipline.

Une des stratégies choisies fut alors d'ouvrir les postes aux jeunes femmes⁸² identifiées comme plus douces, dociles et médiatrices par nature. Leur arrivée devait notamment casser les rapports et luttes de pouvoir qui avaient pu s'instaurer au sein des équipes alors non mixtes. C'est bien pour casser les codes comportementaux entre pairs (et non entre paires) en vigueur dans les cités que la présence d'une main-d'œuvre féminine était souhaitée. Ces codes et normes qui se construisent et s'édicte au sein des groupes de pairs participent en effet à l'affirmation et construction d'une (re)présentation de soi masculine et virile entre ces jeunes garçons qui se fréquentent dans des espaces (la rue) où la présence des femmes n'est pas légitime. Féminisé, le recrutement (devenu moins local) continuait de retenir des candidats, hommes et quelques femmes, issu-e-s de milieux populaires, de cités et d'origine étrangère. Le fait d'avoir un frère, devint pour les candidates un critère de sélection : pour une fille, avoir des garçons dans sa fratrie était lu comme gage de connaissance de l'univers masculin des cités.

Quant à l'entreprise, elle a engagé ce processus de féminisation lors de la mise en œuvre du dispositif emplois-jeunes dans le cadre de recrutement d'emplois-jeunes internalisés, ce qui a correspondu à un moment de transformation des profils et des tâches des agents. On a notamment assisté à un processus de diversification des tâches formelles revenant à des groupes d'agents devenus agents d'accueil et de prévention, processus allant de pair avec un ancrage moins fort dans les banlieues et cités d'habitat populaire. Le contenu du travail s'orientait notamment vers la production de nouveaux services en direction de l'ensemble des clients et se rapprochait des tâches d'accueil plus traditionnelles. La féminisation du personnel sur ces emplois a alors correspondu à la recherche d'une meilleure utilisation des tâches productives, les jeunes femmes étant perçues comme les plus à même de recevoir les clients, de les informer et de les orienter, compte tenu de qualités féminines naturelles postulées, à savoir l'empathie, la patience....⁸³. Le contenu des emplois restés plus explicitement définis en référence aux Grands Frères firent eux aussi l'objet de changements conduisant au recours mesuré à une main-d'œuvre féminine.

Tout en continuant de définir les agents formellement par rapport à des tâches dites de médiation, l'entreprise a en effet pris conscience qu'ils étaient d'une part confrontés à des

⁸² C'est bien pour casser les codes comportementaux entre pairs (et non entre paires) en vigueur dans les cités que la présence d'une main-d'œuvre féminine était souhaitée. Ces codes et normes qui se construisent et s'édicte au sein des groupes de pairs participent en effet à l'affirmation et la construction d'une (re)présentation de soi masculine et virile entre ces jeunes garçons qui se fréquentent dans des espaces (la rue) où la présence des femmes n'est pas légitime.

⁸³ Dans une entreprise qui se dit encore de culture technique, les compétences de service (Zarifian, 2001) ne sont pas encore perçues comme telles mais continuent de renvoyer à des qualités intrinsèques des individus. Elles sont en effet pensées en tant que qualités, qu'aptitudes *innées* repérables par des tests, par l'examen du caractère des candidat-e-s que confirme une socialisation familiale conforme aux attentes de l'entreprise.

publics divers, jeunes comme adultes, et qu'ils devaient d'autre part assumer des tâches d'orientation, d'accueil et de services divers⁸⁴. Ce processus n'est pas exclusif à l'entreprise : on le retrouve également dans les structures associatives.

On le voit, la féminisation de ces emplois construits autour de la valorisation de caractéristiques traditionnellement associées (sur la base d'une construction sociale) au masculin, voire à la virilité (Mosse, 1996 ; Molinier, Welzer-Lang, 2000) en dépit de discours entrepreneuriaux qui se voulaient neutres et non discriminants, s'est encore appuyée sur des stéréotypes sociaux de genre. Ce processus de féminisation a par ailleurs été accompagné par une minimisation du discours institutionnel sur la dangerosité du métier qui prévalait avant la prise en compte des candidatures féminines. Mixtes, ils sont toutefois à hégémonie masculine.

3.2 Les agents face à la féminisation

Face à l'arrivée mesurée des jeunes femmes dans des groupes non mixtes, les agents déjà en place ont notamment eu des pratiques collectives de défense et de résistance au nom de la préservation du groupe d'hommes constitué (Pezé, 2002 ; Dejours, 2000).

Nous avons pu constater, et on nous a relaté, des pratiques envers le groupe des femmes de mise à l'écart, des relations à plaisanterie qui ont cohabité avec des pratiques à chaque fois mises en exergue dans des travaux sur la féminisation de métier dits d'hommes (Appert, Grozelier et *alii*, 1983 ; Fortino, 1999, 2002), à savoir, des jeunes femmes devenues la mascotte du groupe, des stratégies collectives de protection des agents femmes lors des tournées quotidiennes... ainsi que l'expression d'une haine de genre (Kergoat, 1992).

Ceci dit, les attitudes (individuelles ou collectives) de rejet et / ou de violences verbales ont encore plus trouvé à s'exprimer face à des jeunes femmes amenées à occuper une position de pouvoir comme celle de chef d'équipes ou face à celles qui (consciemment ou non) transgressèrent des codes implicites demandant à ce qu'une fille ne se mette pas en avant ou ne remette pas en question les rapports de pouvoir et d'influence au sein du groupe d'hommes. Elles furent alors étiquetées de femmes viriles (Mosse, 1997), ne firent plus l'objet des stratégies de défense du groupe d'emplois-jeunes en cas d'attaque par des personnes extérieures au groupe. Quant au groupe des hommes, on peut ici évoquer l'exacerbation de pratiques virilistes⁸⁵, notamment lors d'interventions cassant la routine du quotidien du travail.

En ce qui concerne le groupe des filles, pluriel comme celui des garçons, nous avons relevé une diversité des pratiques et attitudes. Ceci dit, quelques aspects dominant là encore. On retrouve ainsi dans une très grande majorité des cas des discours ambivalents pour parler des filles et de leur place (à leur arrivée) dans ces groupes qui restent encore des groupes d'hommes en dépit de leur féminisation. Elles éprouvent notamment dans les premiers temps des difficultés à se penser légitimes dans ces environnements de travail très masculins. On retrouve également la mise en place de comportements de genre attendus afin de se faire accepter et respecter dans le groupe, ainsi que la production de réponses qu'elles pensent appropriées (Zaidman, 1992). D'autres ont transgressé, consciemment ou inconsciemment,

⁸⁴ L'organisation de retours d'expériences, la tenue de réunions et le dynamisme des agents sur le terrain ont été déterminants dans ce renversement de perception.

⁸⁵ « *Le virilisme renvoie à l'exacerbation des attitudes, représentations et pratiques viriles* » (Welzer-Lang, 2002, p. 28).

ces normes et se sont exposées le plus souvent à une désolidarisation du groupe. Elles ont également trouvé leur place en investissant des tâches non remplies par les garçons. Lorsqu'elles ont été recrutées sur des postes plus traditionnels d'accueil, identifiés à un métier féminin, les questions liées à la légitimité de la place occupée ne se posent pas.

3.3 Féminisation des emplois, féminisation des tâches et division du travail

La mixité numérique (qui reste toutefois en faveur des garçons) ne s'est pas accompagnée d'une mixité sociale et d'un véritable partage du travail (Baudoux, Zaidman, 1992 ; Fortino, 1999, 2002).

En effet, deux phénomènes inverses ont eu lieu parallèlement. D'une part, la tendance à l'ethnicisation (formelle ou informelle) du travail, qui avait marqué l'arrivée des premiers agents sur les sites de l'entreprise, est allée en diminuant avec la diversification des critères de recrutement et avec les quelques accès au statut de certains agents emplois-jeunes. D'autre part, la division sexuelle du travail s'est affirmée et recréée, au niveau formel, mais aussi et surtout au niveau informel. Celle-ci s'est traduite notamment par une division des lieux de travail, ainsi que par des interventions en fonction du genre dans des équipes devenues mixtes.

Les interventions demandant *a priori* du tact, de la négociation ou encore celles ayant lieu auprès de personnes âgées revenaient ainsi aux filles, tandis que les opérations plus musclées revenaient aux groupes des garçons.

4. Conclusion

Le programme emploi-jeune avait vocation, dans une perspective universaliste, à s'adresser à l'ensemble des jeunes actifs, quels que soient l'origine géographico-culturelle, le niveau de certification scolaire ou encore le genre. Or, au-delà des textes ou encore de la volonté des pouvoirs publics, l'analyse de la mise en œuvre du dispositif via le processus de recrutement des agents ou de la définition des tâches montre qu'il en a été autrement.

Ces nouveaux emplois qui ont été créés dans le cadre de dispositifs publics renvoient (c'est l'une des conséquences de l'énonciation de critères d'âge) à la construction d'espaces d'emploi « jeunes » : jeunes dans leur histoire, ils sont ouverts prioritairement à de jeunes adultes âgés de moins de trente ans. Ils ont également été caractérisés par un processus institutionnel d'ethnicisation que l'inscription dans la durée a tendu à redessiner, voire à diminuer.

Nous sommes donc face à des espaces en construction « jeunes » et ethnicisés mais aussi éminemment sexués. Ces opportunités d'emploi qui se créent ne s'adressent pas en effet indifféremment à tous et à toutes. Les exemples que nous avons cités jusque-là montrent bien que, si opportunités d'emploi il y a, elles s'adressent d'abord à une main-d'œuvre masculine. Et quand ces emplois deviennent mixtes (à hégémonie masculine), la division (formelle et informelle) du travail entre les sexes entérine cette absence de neutralité du point de vue du genre.

La dynamique engagée dans les faits est donc loin d'amorcer un déplacement, voire une remise en question de la division des emplois et du travail entre les sexes telle qu'elle caractérise traditionnellement le monde du travail (Gadrey, 1992 ; Hirata, Sénotier, 1996 ; Maruani, 1998).

Emmanuelle Lada

Doctorante, ATER (IUFM de Créteil)
G.E.R.S (Genre et Rapports Sociaux)-IRESCO
59 / 61, rue Pouchet - 75 849 Paris Cedex 17
Tél : 01 40 25 11 98
E-mail : emmanuelle.lada@wanadoo.fr

Bibliographie

- Appert M., Grozelier A.-M., Baron C. et alii (1983), Diversification de l'emploi féminin. Insertion professionnelle des femmes dans les métiers traditionnellement masculins, *Dossier CEE*, n° 8.
- Bessy C., Eymard-Duvernet F. (Dir.), (1977), *Les intermédiaires du marché du travail*, Paris, PUF.
- Cadet J.-P. (2001), Les emplois-jeunes dans les collectivités locales. Une dynamique d'innovation à l'esprit incertain. *Bref*, Céreq, n° 176.
- Collectif (2001), Médiation sociale et nouveaux modes de résolution des conflits de la vie quotidienne, *Actes du séminaire de la DIV*, Paris, DIV.
- Collins C. (1996), *Des médiateurs de quartiers contre la fracture sociale. Quelle professionnalisation, quelles formations pour les nouveaux acteurs des quartiers en difficulté ?*, Document CPC, ministère de l'Éducation nationale, s.l.
- Dejours C. (2000), Différence anatomique et reconnaissance du réel dans le travail. *Cahiers du genre*, n° 29 p. 101 - 126.
- Duret P. (1996), Gratuité et professionnalisation dans le travail social : le cas des Grands Frères, *Revue française des affaires sociales*, n° 3, p. 89 - 98.
- Fortino S. (2002), *La mixité au travail*, Paris, La Dispute.
- Fortino S. (1999), De la ségrégation sexuelle des postes à la mixité au travail : étude d'un processus, *Sociologie du travail*, n° 4, p. 363 - 384.
- Gardey N. (1992), *Hommes et femmes au travail. Inégalités, différences, identités*, Paris, L'Harmattan.
- Gomel B., Simonin B. (1997), Les emplois-jeunes, un pari sur l'avenir pour tenter d'échapper au traitement social du chômage, *Le Banquet*, n° 11, p. 165 - 186.
- Hirata H., Sénotier D. (1996), *Femmes et partage du travail*, Paris, Syros.
- Kergoat D., 1992, *Les infirmières et leurs coordinations. 1988-1989*, Paris, Lamarre.
- Labruyère C., Savoyant A., Teissier J. (2000), Place des jeunes et choix d'organisation dans la construction des nouveaux services. *Bref*, n° 163.
- Lada E. (1999), Organisation du système d'emploi et débuts de vie active à la Compagnie Française. Un continent noir : le travail féminin, *Cahiers du Genre*, n° 26, p. 131 - 142.
- Lada E. (2002), Des « Anges » aux « agents d'ambiance et de prévention » : retour sur les conditions d'émergence et de mise au travail de nouvelles figures professionnelles à la Compagnie. Une histoire de genre, *Recherche sociale*, n° 160, p. 57 - 69.

Macé E. (1997), Service public et banlieues populaires : une coproduction de l'insécurité. Le cas du réseau de bus de la RATP, *Sociologie du travail*, n° 4, p. 473 - 498.

Macé E., 1997, Les contours de la médiation : institution, conciliation, confirmation. À propos d'un dispositif de « médiation » de la RATP, *Revue française des affaires sociales*, n° 2, p. 225 – 244.

Maruani M. (dir.), (1998), *Les nouvelles frontières de l'inégalité. Hommes et femmes sur le marché du travail*, Paris, La Découverte-Mage.

Molinier P., Welzer-Lang D. (2000), Féminité, masculinité, virilité. *Dictionnaire critique du féminisme*, Paris, PUF.

Mosse G., (1996), *L'image de l'homme. L'invention de la virilité moderne*, Paris, Tempo.

Muchembled R. (1998), Qui sont les incivils ? *Sociétal*, n° 20, juin.

Perrot M., (1978), De la nourrice à l'employée... Travaux de femmes dans la France du XIXe siècle, *Le mouvement social*, 105, X-XII.

Perrot M. (1998), *Les femmes ou le silence de l'histoire*, Paris, Flammarion.

De Rudder V., Poiret C., Vourc'h F. (2000), *L'inégalité raciste. L'universalité républicaine à l'épreuve*, Paris, PUF.

Pezé M. (2002), *Le deuxième corps*, Paris, La Dispute.

Welzer-lang D. (2002), Virilité et virilisme dans les quartiers populaires en France, *VEI enjeux*, n° 128, p. 10 - 32.

Zaidman C. (1992), Mixité scolaire, mixité sociale ? Les résistances à la mixité, in Baudoux Claudine, Zaidman Claude, *Égalité entre les sexes. Mixité et démocratie*, Paris, L'Harmattan.

Zarifian P. (2000), Valeur de service et compétence, *Cahiers du genre*, n° 28, p. 71 - 96.

Division sexuée de l'exercice du pouvoir chez les médiateurs et médiatrices en emplois-jeunes

Sophie Divay

1. Introduction

Depuis octobre 1997⁸⁶, les contrats emplois-jeunes se sont développés dans de nombreux domaines d'activités. Des emplois ont ainsi été créés dans le champ de la sécurité et les ADS (adjoints de sécurité) ont par exemple vu le jour au sein de la police nationale afin de renforcer l'action des agents titulaires. En dehors de la police, de nouvelles fonctions relevant du maintien de l'ordre sont apparues sous l'impulsion de divers organismes confrontés à des problèmes de violence ou d'incivilité. Les employeurs ont ainsi pu s'inspirer de la « Charte d'objectifs sur les emplois locaux de médiation sociale » de novembre 1997⁸⁷, document officiel qui délimite les attributions des Agents Locaux de Médiation Sociale (ALMS).

D'après cette charte, les ALMS sont chargés de « réduire le sentiment d'insécurité en facilitant les relations sociales et en développant les dispositifs préventifs. » L'intervention de ces agents repose sur la dissuasion et non sur la répression ; de ce fait, ils ne sont pas autorisés à porter une arme et ne disposent d'aucun pouvoir de sanction pour délivrer une amende à d'éventuels contrevenants. Toujours d'après cette charte, leur mission recouvre trois volets : « l'animation préventive, le dialogue, la présence dissuasive. »

Ainsi définie, la fonction des ALMS s'apparente aux métiers dits de la « présence sociale » qui d'après Elisabeth Maurel (2000) comprennent deux composantes :

« - ils offrent, sous des formes diverses, une écoute sociale immédiate, non différée, sans procédure, sans prescription, permanente, gratuite, à savoir non finalisée sous forme de contrats, de parcours, d'objectifs. Cette présence sociale suppose un contact direct avec le public dans des lieux de proximité et de quotidienneté, sous l'emprise de la pression non régulée du public ;

- ils n'engagent pas de prise en charge suivie, de traitement. Leur activité est circonscrite par des fonctions d'accueil, de conseil, d'orientation. La limite avec l'intervention sociale est toutefois fragile et constitue un point de tension et d'attraction avec des modèles de travail social. Ce sont des métiers de "première ligne" parfois qualifiés de "métiers du front". » (Maurel, 2000, p. 31).

Du point de vue des médiateurs, la médiation sociale consiste à « aller au devant des gens » ou à répondre aux personnes qui les sollicitent. Ils offrent une disponibilité instantanée et sont prêts à traiter des problèmes imprévisibles. Ils font face à des événements de nature variée, et s'efforcent de procurer de l'aide si nécessaire, d'être rassurants ou encore de désamorcer des conflits naissants. Comme les équilibristes, leur position est fragile puisqu'ils

⁸⁶ Loi n° 97-940 du 16 octobre 1997 relative au développement d'activités pour l'emploi des jeunes.

⁸⁷ Charte d'objectifs sur les emplois locaux de médiation sociale, signée entre Martine Aubry, Ministre de l'emploi et de la solidarité, et Jean-Pierre Chevènement, Ministre de l'intérieur, 28 novembre 1997.

doivent rechercher la conciliation sans prendre parti. Pour exercer cette délicate activité, ils mobilisent leur principal moyen, c'est-à-dire le dialogue. Ils parlent de « tout et de rien », de « la pluie ou du beau temps » ou bien abordent des sujets personnels si leur interlocuteur choisit de se confier.

Si l'on se réfère à ces différentes définitions officielles, théoriques ou naturelles⁸⁸ de la médiation sociale, comprise comme un métier de la « présence sociale », rien ne barre *a priori* l'accès des femmes à ces postes. Au contraire, les qualités traditionnellement féminines semblent adéquates en l'occurrence puisque cette activité professionnelle se caractérise par sa forte dimension relationnelle. Les stéréotypes concernant les caractéristiques féminines peuvent même représenter une source d'efficacité. En effet, d'après Anne-Marie Rocheblave Spenlé (1970), les femmes sont jugées bavardes, peu dominantes, sensibles, diplomates, rusées, intuitives, charmeuses ou encore tendres. Au prime abord, l'ensemble de ces traits semble plutôt concorder avec les missions qui incombent aux médiateurs.

Cependant, les faits observés contredisent ces suppositions. Les enquêtes réalisées jusqu'à présent auprès de trois équipes d'agents de médiation sociale mettent en évidence la prépondérance que les employeurs accordent aux hommes pour occuper ces postes⁸⁹.

Afin de comprendre les ressorts d'une telle distribution de la main-d'œuvre, il s'agira tout d'abord de mettre en évidence les critères de recrutement des employeurs et, ce faisant, de repérer leurs attentes envers les médiateurs et les médiatrices. Ces attentes apparaissent en grande partie liées à une dimension centrale de la médiation sociale, celle de l'exercice d'une forme spécifique du pouvoir. En effet, les démarches mises en œuvre pour maintenir ou rétablir la paix sociale diffèrent selon la catégorie de sexe à laquelle appartient l'agent de médiation sociale. Un tel constat appelle une lecture et une interprétation des données recueillies suivant une approche en termes de genre, concept défini par Nicky Le Feuvre comme « un processus social de différenciation / hiérarchisation qui accorde aux différences biologiques de sexe une capacité de structuration sociale. Ce processus s'opère simultanément à plusieurs niveaux de la réalité sociale ; au niveau matériel de la division sexuelle du travail, au niveau symbolique des catégories idéelles (...), dont notamment celles de "masculinité" et de "féminité", au niveau des interactions entre les hommes et les femmes dans des relations qui sont simultanément d'opposition et d'alliances (...), et au niveau des identités subjectives des acteurs sociaux sexués. » (Le Feuvre, 2001, p. 202). Dans le cas présent, l'étude des interactions entre les médiateurs / trices et leur public tiendra compte de la symétrie ou de l'asymétrie sexuée des relations.

2. Des critères de recrutement non professionnels

Des collectivités locales, des offices de logement ou encore des transporteurs collectifs ont entre autres eu recours aux emplois-jeunes pour leur confier des missions relevant de la médiation sociale. Les employeurs cherchent ainsi à lutter contre les actes dits d'incivilité,

⁸⁸ Cf. Les trois types de catégories définies par Didier Demazière et Claude Dubar (1997).

⁸⁹ Les enquêtes de terrain ont été menées auprès de trois dispositifs de médiation situés pour le premier en région parisienne et pour les deux autres en province. Les effectifs des médiateurs se répartissaient comme suit :

	Employeurs	Effectifs
Dispositif n° 1	Association en lien avec le Conseil général	20 agents dont 14 garçons et 6 filles
Dispositif n° 2	Association en lien avec une compagnie de transport	66 agents dont 58 garçons et 8 filles
Dispositif n° 3	Municipalité d'environ 15 000 habitants	9 agents, tous des garçons

diverses dégradations qui gênent les usagers ou la population et qui représentent un coût financier. L'efficacité des médiateurs repose sur la logique du semblable, de l'identique : ils sont choisis parmi les jeunes gens des banlieues, catégorie à laquelle sont susceptibles d'appartenir les auteurs de troubles. Les employeurs s'en remettent alors au savoir-faire et au savoir-être spontanés de leur personnel. Ils apprécient les candidats qui jouissent d'une bonne réputation dans le quartier et qui connaissent bien les habitants. La sélection des candidats aux postes de médiateurs ne repose donc pas, ou très peu, sur des critères professionnels. Une expérience dans le domaine de l'animation peut certes être appréciée, mais s'avère moins déterminante que l'appartenance et la connaissance d'un quartier « sensible », c'est-à-dire économiquement défavorisé. La « préférence locale » (Joseph, 1999) entraîne également une ethnicisation du recrutement puisque les jeunes qui résident dans les banlieues sont en grande partie issus de l'immigration.

Au final, l'ensemble de ces critères de sélection ont délimité le profil moyen du médiateur qui est âgé de moins de trente ans, de sexe masculin, d'origine immigrée, peu doté scolairement et économiquement, et domicilié en banlieue.

Dans les années 1960, Madeleine Guilbert avait déjà analysé, à propos du travail des femmes dans l'industrie, les mécanismes d'une forme d'exploitation qui touche aujourd'hui les médiateurs : « les employeurs, explique-t-elle, utilisent dans l'univers de la production industrielle des compétences que les femmes ont acquises dans la sphère familiale par le travail domestique. (...) Ces qualités sont donc à la fois repérées et niées : ce sont des qualités féminines dites "naturelles" et donc précisément pas des qualifications professionnelles. Le travail industriel emprunte et importe, sans les reconnaître, ces savoir-faire. Ainsi s'opère un processus de dévalorisation sociale du travail féminin que beaucoup nomment "déqualification" ». (Maruani, 2000, p. 44).

Les employeurs de médiateurs « exploitent » eux aussi un ensemble de compétences naturelles chez leur personnel. L'appartenance au sexe masculin représente une sorte de ces ressources qui semble pertinente dans le domaine de la médiation sociale. D'après les employeurs consultés, un premier type de raisons expliquant ce choix est lié au marché du travail des médiateurs et à leur contexte de travail. Sur les trois sites où se sont déroulées nos enquêtes, les responsables notent un très faible taux de candidatures féminines. Les filles ne seraient donc pas intéressées par ces métiers. Leur réticence à postuler pour ce type de poste est entre autres interprétée comme une réponse adaptée à des conditions de travail difficiles et parfois dangereuses. La violence est en effet une des composantes des situations traitées par les médiateurs, dans certains quartiers, à certaines heures de la journée (en soirée, la nuit, etc.), à certains moments de la semaine (le vendredi soir, le week end, etc.), lors d'occasions extraordinaires (fêtes, manifestations sportives, concerts, etc.), ou encore dans le cadre d'interactions formelles (entre un contrôleur et un fraudeur des transports en commun, par exemple).

Les garçons sont jugés mieux armés pour faire face à ces situations grâce à leur force physique et à des dispositions corporelles viriles acquises au cours de leur socialisation. Les employeurs ne se disent pas contre la présence des filles dans de telles fonctions, mais estiment être obligés de tenir compte des contraintes propres à l'exercice de la médiation sociale. Ils affirment même que les médiatrices sont indispensables parce que leur apport est spécifique. Elles sont jugées plus capables que les garçons de prendre en charge les situations empreintes d'émotions ou lorsque l'interlocuteur a besoin d'assistance et d'écoute. Les filles permettraient également de pacifier les interactions potentiellement tendues ; en effet, leur

intervention, contrairement à celles des médiateurs, éviterait l'établissement d'un rapport de force⁹⁰.

Au final, pour les employeurs, la médiation s'apparente à un métier d'hommes où les femmes ont leur place, mais une place spécifique et traditionnelle. Il est difficile de distinguer ce qui relève chez ces employeurs d'une conception sexiste du travail des médiateurs ou d'une accommodation obligée aux contraintes du terrain. On pourrait faire l'hypothèse que ces deux tendances coexistent et qu'elles s'expriment à des degrés divers chez les individus. Elles donnent parfois lieu à des contradictions qu'illustre l'exemple suivant. L'encadrant de l'équipe des agents du dispositif n° 1 découvre un matin qu'une médiatrice consulte un magazine destiné à un lectorat d'adolescentes. Il s'avoue choqué par les images qui présentent des corps de jeunes femmes dénudés dans des positions très suggestives. Il s'empare alors du périodique et interpelle l'ensemble de l'équipe sur le sens sexiste de ces photographies qui réduisent les corps féminins à des objets sexuels. Il regrette également que de telles représentations soient une source d'identification pour des jeunes filles. Cet encadrant se dit également très sensible à la place des filles dans le groupe et tente de convaincre ses supérieurs de la nécessité d'embaucher plus de médiatrices. Parallèlement, il se montre très satisfait de « l'équipe spéciale » qu'il a constituée et qui rassemble cinq ou six des médiateurs les plus « baraqués » du groupe, médiateurs qu'il mobilise lorsque les risques d'agressions sont forts.

Si les discours et pratiques des employeurs laissent voir un ensemble de stéréotypes qui structurent la division sexuelle du travail des médiateurs, nous allons tenter de démontrer qu'une dimension particulière de la médiation sociale dans le cadre des emplois-jeunes, c'est-à-dire l'exercice du pouvoir, entre également en ligne de compte.

3. Médiation sociale et pouvoir de persuasion

La comparaison de la rhétorique professionnelle, en vigueur dans le domaine de la médiation sociale, avec les pratiques des médiateurs met en lumière deux logiques contradictoires.

De nombreux discours sont produits sur la médiation sociale : juristes, experts, médiateurs eux-mêmes livrent des définitions concordantes de cette activité professionnelle. Le modèle ordinairement partagé est celui du médiateur jouant un rôle de tiers neutre qui tente de rapprocher, voire de réconcilier deux parties en désaccord. L'efficacité de cet intermédiaire semble résider dans sa transparence : « Le médiateur ne dispose dès lors d'aucun pouvoir pour imposer le droit dans le règlement d'un différend : il s'appuie sur les ressources propres aux personnes qu'il réunit pour en déterminer le contenu. Aussi le médiateur n'est-il pas l'homologue du juge mais se présente davantage comme un diplomate de la vie sociale. Selon les théoriciens de la médiation, il pallie le vide laissé par la disparition de médiateurs informels traditionnels : chaman, prêtre, maître d'école ou garde champêtre. Le médiateur est ainsi constitué comme un tiers neutre, mobilisé pour faciliter la négociation entre deux parties

⁹⁰ Abdel Ouahid Dorbane (1999) établit ce même constat dans le cadre d'une étude sur des agents de médiation. Un des rôles des médiatrices « a été révélé par l'expérience du terrain, notamment par les situations à risque avec les bandes de jeunes. La stratégie des équipes d'agents partenaires dans les bus, face à une bande turbulente, est d'envoyer d'abord la fille dialoguer afin d'éviter la création du rapport de force et l'esprit de « défi » entre les hommes. » (Dorbane, 1999, p. 42).

qui restent maîtresses de leur relation. Il n'intervient pas dans le différend (neutralité) et ne prend parti pour aucun des deux participants à la médiation (impartialité). » (Milburn, 2002, p. 27).

Parallèlement à de tels énoncés, les pratiques professionnelles observées supposent en fait une forte implication des agents dont les caractéristiques personnelles, comme on l'a déjà noté, sont largement sollicitées dans l'exécution de leurs tâches quotidiennes. Ces derniers retirent au quotidien leur légitimité de leurs ressources personnelles : être né dans le quartier (ou tout au moins dans un quartier), être connu dans ce quartier et être à même de se faire respecter, telles sont les principales qualités source de reconnaissance professionnelle. Et pour inspirer le respect, il n'y a rien de tel que d'incarner un personnage doué d'autorité, c'est-à-dire d'être un « grand frère »⁹¹.

L'approche de Nicole Gadrey (2001) qui examine le monde du travail à l'aune de la dimension de genre, éclaire la contradiction que nous constatons ici. D'une part, la rhétorique professionnelle des médiateurs et de leurs encadrants repose sur un processus de « neutralisation, [qui] consiste à gommer les différences et à occulter les inégalités entre les sexes dans les débats, les pratiques et les représentations sociales en ne faisant référence à l'individu que de façon générale asexuée (cette tendance s'ancre dans un universalisme souvent inconscient). » (Gadrey, 2001, p. 93). D'autre part, les médiateurs développent des pratiques fondées sur le principe de « sexuation [qui] met en exergue l'appartenance de sexe et justifie les différences entre hommes et femmes en les attribuant à la nature ou à la division du travail domestique et familial (cette tendance n'est pas sans rapport avec un différencialisme à pente naturaliste). » (Gadrey, 2001, p. 93).

Pour expliquer la sexuation de la pratique des médiateurs et des attentes des employeurs, il est nécessaire de se pencher un peu plus sur le travail réel effectué par ces agents. Afin de prévenir ou d'endiguer des actes susceptibles de troubler la tranquillité publique, ils doivent user de leur pouvoir de dissuasion ou de persuasion, c'est-à-dire faire valoir une forme d'autorité, sans pour autant disposer d'un pouvoir de sanction légale. Il leur faut alors recourir au dialogue, seul outil dont ils disposent pour convaincre leurs interlocuteurs et argumenter leurs remarques ou rappels à l'ordre. Les différents types de domination légitime distingués par Max Weber (1995) permettent de mieux qualifier l'influence des médiateurs.

Les agents exercent un contrôle (en « douceur ») sur la population en se référant à un ordre légitime qui relève d'une part du droit et d'autre part de la convention ou de la coutume. Lorsqu'ils indiquent par exemple à un passager dans un bus qu'il doit éteindre sa cigarette en évoquant la loi et les règles en vigueur, les médiateurs se positionnent alors dans le domaine de la légalité. Pour faire valoir un type de domination légale à caractère rationnel, les agents s'appuient sur la croyance des individus « en la légalité des règlements arrêtés et du droit de donner des directives qu'ont ceux qui sont appelés à exercer la domination par ces moyens. » (Weber, 1995, p. 289).

⁹¹ Eric Macé (1997) décrit à ce propos une forme de réponse mise en place face aux problèmes urbains : « C'est la désorganisation sociale des banlieues et des milieux populaires, assortie des tensions liées à la ségrégation sociale et ethnique des populations (racisme, communautarisme), qui génèrent des comportements incivils et violents, en particulier des jeunes qui "débordent" jusque dans les bus de la RATP. C'est pour l'essentiel ce type d'analyse qui oriente la politique de prévention de la RATP à travers un programme d'animation et d'éducation civique auprès des jeunes. Le projet "d'agents de prévention" dit "Grands frères" s'inscrit également dans ce type d'analyse, en demandant à des jeunes issus des banlieues et de l'immigration d'éduquer les voyageurs à la civilité, voire à la citoyenneté. » (Macé, 1997, p. 480).

Lorsque cette croyance fait défaut, la domination de type traditionnel s'avère alors plus efficiente. Le titulaire du pouvoir se situe alors dans un autre registre de légitimité à caractère traditionnel qui repose sur la croyance en la validité des traditions, conventions et coutumes. « On lui obéit en vertu de la dignité personnelle qui lui est conférée par la tradition. » (Weber, 1995, p. 302).

Le modèle des « grands frères », dont s'inspirent plus ou moins les dispositifs de médiation sociale étudiés, s'inscrit dans cette logique. Selon la coutume, le fils aîné est investi d'un pouvoir sur sa fratrie. Les agents sont susceptibles d'incarner un tel personnage aux yeux de leur jeune public et usent souvent d'arguments traditionnels fondés sur le respect de valeurs familiales ou religieuses. Par ailleurs, les agents de médiation recourent à l'une des formes de sanction appliquée lorsqu'une coutume est bafouée, celle du « boycott social » qui passe par une réprobation conventionnelle. L'individu qui « s'affiche devant tout le monde », et surtout devant les membres de son groupe (quartier), est menacé d'un blâme collectif et d'une mise à l'écart.

Henri (médiateur, dispositif n° 3) applique une « technique de travail » mise au point sur la base de son expérience de vie dans le quartier de son enfance, où il réside toujours et travaille désormais. Dans sa vie privée, aussi bien qu'en tant qu'agent de médiation, il adopte toujours la même attitude quand un jeune « lui manque de respect ». Il lui faut tout d'abord faire face à l'offense. En effet, ne pas réagir signifierait soit que la personne visée a peur, soit qu'elle ne se soucie pas de son amour propre. Dans les deux cas, elle perdrait la face (Goffman, 1974). Henri choisit donc systématiquement de s'adresser au provocateur pour lui demander des excuses et lui faire « une leçon de morale ». S'il n'obtient pas réparation, il procède alors de manière indirecte et s'adresse au grand frère de l'insolent afin de lui demander de « régler l'affaire ». En dernier lieu, si le grand frère se révèle impuissant, il use d'un dernier recours qui consiste à s'en remettre au père du jeune.

Le poids du pouvoir fraternel ou paternel, utilisé comme moyen de pression et au final de contrôle social, montre d'une part l'absence de neutralité du médiateur dans la résolution de conflits ou désaccords, et d'autre part, la sexuation de la démarche. Les hommes sont les uniques acteurs impliqués ou concernés. Henri avoue sa surprise quand je lui demande s'il lui arrive de chercher un appui du côté des « grandes sœurs ». Le milieu social dans lequel il évolue se caractérise par sa logique patriarcale où les hommes sont détenteurs du pouvoir de régulation de la sphère du quotidien, c'est-à-dire des relations familiales, amicales ou de voisinage.

La question de la place des filles, et plus précisément des médiatrices, se pose face à ce constat. Quel type de pouvoir peuvent-elles exercer dans une fonction qui les amène à réguler les troubles de l'ordre social ? Quelle est la nature de leur légitimité quand elles se trouvent investies d'un rôle traditionnellement masculin ?

4. Schématisation des relations de pouvoir symétriques et asymétriques

Les principes dynamiques qui sous-tendent l'activité des agents de médiation peuvent être mis en lumière à travers une classification des positions croisées entre les intervenants et leurs interlocuteurs. En tenant compte des variables de sexe et de statut, huit cas de figure se dégagent de cette mise en perspective.

Public → Intervenants ↓	Jeunes garçons	Jeunes filles	Médiateurs	Médiatrices
Médiateurs				
Médiatrices				

Ces huit situations d'interaction sont certes schématiques et simplificatrices par rapport à la complexité des combinaisons possibles, sachant par exemple que les médiateurs peuvent travailler en binôme ou équipes mixtes. Par ailleurs, ils ont également affaire à des interlocuteurs qui constituent parfois des couples ou des groupes mixtes. Nous n'ignorons pas l'aspect réducteur d'une telle approche qui sera considérée comme l'ébauche d'une réflexion à approfondir. Par ailleurs, nous nous limiterons dans cet article à l'étude des relations qui mettent en co-présence les médiateurs et des jeunes garçons, d'une part, et d'autre part, des médiatrices et des jeunes garçons.

4. 1. Relations symétriques du point de vue de l'appartenance à un sexe : les médiateurs face aux jeunes garçons ou jeunes hommes

D'après les médiateurs (et les observations menées auprès d'eux), ce type d'interaction symétrique s'avère le plus fréquent, non pas parce que les médiateurs ne rencontrent pas de filles, mais parce que les situations source de désordre social, de violences verbales ou physiques sont plus souvent générées par des garçons. Le mode d'intervention des médiateurs obéit là à des codes virils : les relations se déroulent « d'homme à homme » et dans ce cas, le sens de l'honneur entre fortement en ligne de compte. Il se manifeste à divers degrés qui vont, comme le décrit David Lepoutre (1997), des simples « joutes oratoires » rituelles, par exemple sous forme de « vannes », « aux rixes et bagarres » plus ou moins dangereuses, notamment quand un ou plusieurs agresseurs sont armés.

« Je suis un bon médiateur, je suis respecté et tout ! » déclare Nassim (médiateur, dispositif n° 3) lorsqu'il cherche à se définir professionnellement. Être respecté, c'est aussi savoir se faire respecter et soigner au jour le jour une bonne réputation acquise au fil du temps dans le quartier. À ce propos, tous les membres de l'équipe du dispositif n° 3 ont évoqué l'histoire de Julien, unique collègue qui ne soit pas parvenu à « être à la hauteur ». Ce jeune homme, extérieur au quartier, n'a pas réussi à se faire accepter des jeunes qui l'ont « testé », c'est-à-dire provoqué pour mesurer son assurance. Ibrahim (médiateur, dispositif n° 3) livre ainsi son analyse de l'échec de Julien : « Le problème... il faut avoir un certain état d'esprit dans les quartiers, quoi ! Faut savoir intéresser les jeunes, parler de sujets de conversation qui les intéressent... Bah, le problème, si on n'a pas une approche, si on n'a pas une bonne approche, bon bah, ça échoue. En même temps, il voulait sympathiser trop vite avec eux, en même temps, il était en retrait. C'est un peu flou comme... À mon avis, ils⁹² auraient dû s'intégrer par le sport, je leur ai dit par le sport, c'est pas mal, sachant que tous les soirs, on avait une salle à disposition. Et donc, je leur ai dit, chaque soir vous jouez au foot avec les

⁹² Ibrahim emploie le pluriel car il évoque le binôme que Julien formait avec un autre collègue.

gars, vous allez voir au bout d'un moment... tu bouscules un petit peu, il te bouscule, etc. Tu... faut faire sa place, faut faire son trou. S'il te bouscule, tu le regardes : "Excuse-moi !" Bah, non ! Ça, ça ne va pas se passer comme ça ! (...) Il avait peur de bousculer les... Il avait peur de bousculer, je sais pas, je lui dis : "Bouscule un petit peu ! Si jamais il se frotte à toi, tu y vas ! Tu montres que t'es là pour faire ton boulot ! Et après, tu rigoles avec lui, c'est bon !" »

Les sports collectifs représentent en effet un moyen utilisé par les médiateurs pour gagner la confiance des jeunes, et par là, pour faire la démonstration ludique de leur potentielle force physique et morale. Ce constat va dans le sens de l'analyse de Goffman (2002) pour qui les sports constituent l'« expression de la nature humaine masculine – agencement spécifique conçu pour permettre aux hommes de manifester les qualités jugées fondamentales : la force dans ses manifestations diverses, la résistance, l'endurance, etc. La conséquence de cet entraînement précoce aux sports est que les individus peuvent disposer au cours de leur vie d'un cadre d'arrangement et de réaction, d'un système de référence, qui prouve, fournit peut-être la preuve, qu'ils sont en possession d'une certaine nature. Qu'il y assiste ou que l'événement lui soit retransmis, les sports assurent au spectateur adulte un rappel permanent de cette perspective compétitive. » (Goffman, 2002, p. 96).

4. 2 Relations asymétriques du point de vue de l'appartenance à un sexe : les médiatrices face aux jeunes garçons ou jeunes hommes

Les médiatrices n'ont quant à elles pas de preuves à faire face aux jeunes de sexe masculin : les interventions féminines n'entraînent pas l'instauration d'un rapport de force. Elles ne menacent pas l'honneur des garçons qui tentent même à l'occasion d'établir des relations conviviales, voire de séduction avec ces jeunes femmes. Rida (médiateur, dispositif n° 2) constate que les jeunes se positionnent différemment face aux médiateurs et aux médiatrices : « Quand c'est une fille jeune, une médiatrice en face, on ne joue pas sur le rapport de force, on joue plutôt sur le rapport de charme ! Le jeune veut être sympa, il fait un petit sourire à la médiatrice, il enlève ses pieds, il veut lui faire plaisir, quand c'est un client dans le bus. Maintenant, quand c'est un médiateur en face, c'est plus par respect, plus quand le jeune le connaît. Il [le médiateur] l'emmerde, mais il va le faire quand même ! À chacun de savoir comment on se place par rapport à ça ! ».

Cependant, la présence des médiatrices est parfois rejetée par certains jeunes qui ne reconnaissent pas leur légitimité comme l'explique Yacine du site n° 3 : « Ils sont machos les mecs hein ! Bah, oui, ils sont dans les quartiers, ils sont là, devant leurs copains, il doivent flamber ! Ils leur montrent que c'est pas un... Une fille qui s'amène qui lui fait : "Bon, t'arrête !" "Quoi ?" Ça risque de déborder, vous voyez ! "Une gonzesse va pas me donner des ordres !" C'est comme ça qui se disent, de toute façon, on les entend ! Mais à part, peut-être que, pris à part... Mais devant un phénomène de groupe, impossible ! Il faut qu'il montre que c'est un dur quoi ! »

Nora (médiatrice, dispositif n° 2) sait par expérience quand elle doit faire marche arrière : « Une fois, un gars m'a dit : "Vas-y ! Dégage, c'est pas à toi que je parle !" Mais c'est culturel, une femme n'a pas à se mêler de certaines embrouilles d'hommes. Mais là, je parle de cas très précis, c'était pas un misogyne, mais le bon Arabe, je suis en train de parler à ton collègue, ça te regarde pas, il me l'a fait comprendre ! Je sais qu'avec des gens comme ça, on peut pas discuter ! » François Dubet (1987) au travers de son étude sur les banlieues repère les mêmes réactions : « La force est aussi machiste, elle est l'appel systématique aux valeurs

masculines contre les valeurs féminines, celles de la relation et l'intégration, et les jeunes expriment parfois plus que du mépris à l'égard des "meufs". Cette orientation peut être renforcée par des traits culturels spécifiques chez les jeunes immigrés maghrébins. » (Dubet, 1987, p. 90).

5. Conclusion

Ces premières pistes de réflexion, insuffisamment développées ici, incitent à pousser plus loin la compréhension de la légitimité professionnelle des agents de médiation dont l'exercice du pouvoir s'appuie sur des ressources personnelles et traditionnelles. D'après ces résultats, il apparaît que le profil de l'agent le plus persuasif, et donc le plus efficace, correspond à un jeune homme, toutefois pas trop jeune⁹³ (afin de pouvoir incarner le rôle du grand frère), habitant le quartier, inspirant le respect et qui connaît les jeunes. *A contrario*, l'agent le moins efficace est plutôt jeune (moins de 20 ans), de sexe féminin, et appartient à un quartier inconnu des jeunes auprès de qui il travaille.

Les qualités d'un médiateur relevant de ressources personnelles, l'agent de médiation en emploi-jeune se construit une identité professionnelle fondée sur des caractéristiques particulières et non universelles. Les processus de naturalisation et de sexuation prédominent. Il semble que les médiatrices soient désavantagées par cette logique puisqu'elle ne leur fournit pas la possibilité d'exercer leur fonction aussi légitimement que leurs collègues médiateurs. Pour finir, nous poserons en hypothèse que la position des médiatrices représente un cas de figure opposé à celui des femmes agents de la police nationale ou municipale puisque le pouvoir de ces dernières appartient au registre de la légitimité rationnelle et impersonnelle. Rationalisation et dépersonnalisation seraient donc peut-être des tendances plus favorables à la professionnalisation des femmes ?

Sophie Divay
Chargée d'études
Université de Rouen - IRED
Centre Associé au Céreq de Rouen
76 821 Mont Saint Aignan Cedex
Tél. : 02.35.14.60.57
E-mail : sophie.divay@univ-rouen.fr

⁹³ La question de l'âge est également un facteur très important, mais non développé ici. Dans un article à paraître dans la revue *Terrain*, j'étudie les différentes catégories d'âge indigènes. Les médiateurs ont tendance à se classer dans la catégorie dite des « grands » et à se situer entre « les grandes personnes » et les « adolescents ». Pour un médiateur, il importe de faire partie des grands et de ne pas être le benjamin de son équipe, place infériorisante qui le rapproche des adolescents, c'est-à-dire de petits frères.

Bibliographie

- Demazière D., Dubar C. (1997), *Analyser les entretiens biographiques. L'exemple de récits d'insertion*, Paris, Nathan.
- Dorbane A. O. (1999), *Emplois-jeunes partagés. Partenaires pour la ville*, Paris, IPRAUS.
- Dubet F. (1987), *La galère : jeunes en survie*, Paris, Fayard.
- Gadrey N. (2001), *Travail et genre. Approches croisées*, Paris, L'Harmattan.
- Goffman E. (2002), *L'arrangement des sexes*, Paris, La Dispute.
- Goffman E. (1974), *Les rites d'interaction*, Paris, Ed. de Minuit.
- Joseph I. (1999), Les interfaces de la métropolisation, in Heurgon Edith, Stathopoulos N., *Les métiers de la ville*, Paris, Ed. de l'Aude, p. 25 – 32.
- Le Feuvre N. (2001), La féminisation de la profession médicale : voie de recomposition ou de transformation de « genre » ?, in Aïach P., Cèbe D., Cresson G., Philippe C., *Femmes et hommes dans le champ de la santé. Approches sociologiques*, Paris, ENSP.
- Lepoutre D. (1997), *Cœur de banlieue*, Paris, Ed. Odile Jacob.
- Macé E. (1997), Service public et banlieues populaires : une coproduction de l'insécurité. Le cas du réseau bus de la RATP, *Sociologie du travail*, n° 4, p. 473 – 498.
- Maruani M. (2000), *Travail et emploi des femmes*, Paris, La découverte.
- Maurel E. (2000), De l'observation à la typologie des emplois sociaux, in J-N Chopart, *Les mutations du travail social*, Paris, Dunod, p. 25 - 52.
- Milburn P. (2002), *La médiation : expériences et compétences*, Paris, La Découverte.
- Rocheblave Spenlé A.-M. (1970), *Les rôles masculins et féminins*, Paris, Éditions Universitaires.
- Weber M. (1995), *Économie et Société. Les catégories de la sociologie*, Paris, Plon, tome 1.

CÉREQ
Dépôt légal 3^{ème} trimestre 2003

Cet ouvrage présente les contributions à une journée d'études consacrée à l'analyse des emplois-jeunes organisée par le Centre associé au Céreq de Rouen en mai 2002.

La croisée des regards s'est effectuée à deux niveaux. D'une part, grâce à une approche pluridisciplinaire, et d'autre part, à travers l'étude de cas relevant de différents domaines d'activités professionnelles, notamment ceux de l'environnement, la santé, l'éducation ou encore la médiation.

Dans ce recueil, les communications sont présentées autour de trois thématiques :

- la professionnalisation des emplois-jeunes a, tout d'abord, fait l'objet d'un questionnement afin de clarifier le sens donné à cette notion dans le programme « Nouveaux services, nouveaux emplois » ;
- la seconde partie porte sur les incidences de ces nouveaux contrats aidés sur le marché du travail et permet, entre autres, de dégager les critères d'embauche des employeurs ;
- enfin, une approche heuristique en termes de genre met au jour le poids de stéréotypes traditionnels caractérisant des emplois *a priori* innovants.

Cette publication participe à la capitalisation des connaissances sur le dispositif emplois-jeunes, aujourd'hui proche de son terme. L'ensemble des matériaux présentés constitue une source d'information pour les chercheurs qui choisiront de retracer l'historique de cette vaste mesure qui aura touché, directement ou indirectement cinq années durant, toute une génération de jeunes confrontés au chômage. Et au-delà, elle apporte des matériaux pour l'évaluation de toute politique publique d'emploi.

ISBN : 2-11-093545-6

ISSN : 1249 - 5107

**CENTRE D'ÉTUDES
ET DE RECHERCHES SUR LES QUALIFICATIONS**

10, place de la Joliette
BP 21321 - 13567 Marseille Cedex 02
Tél. : 04 91 13 28 28 / Fax : 04 91 13 28 80