

Les conseillers face à la norme des parcours d'insertion : entre expérimentations et stratégies de survie

Frédérique Elsa Giuliani – sociologue



L'insertion des usagers des missions locales jeunes tient souvent du parcours du combattant, compte tenu des logiques institutionnelles qui prévalent dans ce type de structure et des caractéristiques du public qui les fréquente. Par souci d'efficacité, certain-e-s professionnel-le-s sortent du cadre strict d'une prestation de service orientée sur le seul rapport à l'emploi, pour explorer avec les intéressés les différents problèmes auxquels ils peuvent être confrontés dans leurs parcours. D'autres, en revanche, se replient sur une conception plus bureaucratique de leur activité.

Les Missions locales jeunes (MLJ) ⁽¹⁾ ont en particulier pour objet de permettre aux jeunes âgés de 16 à 25 ans de « *bâtir et de mener à terme un parcours d'insertion sociale et professionnelle en mobilisant et en associant les partenaires institutionnels et socio-économiques* » (extrait du contrat d'objectifs d'une MLJ). Toute l'activité de ce dispositif et de ses agents est construite autour de l'opérationnalisation de parcours, idéalement pensés comme une succession d'étapes vers un objectif en apparence sans équivoque, désigné en termes d'« *insertion sociale et professionnelle* ». Dans ce contexte, le face-à-face entre le jeune et le conseiller est en grande partie régulé par cette norme des « *parcours* » qu'ils ont à charge de concrétiser. Or, dans les faits, lesdits parcours ne vont pas de soi et n'ont pas la cohérence ou l'évidence attendue. Nous proposons ici d'identifier, à partir d'une enquête de terrain que nous avons réalisée dans plusieurs missions locales ⁽²⁾, certaines de leurs caractéristiques sociales et les différentes manières dont les « *professionnels du front* » (Ion, 1998) composent avec les limitations imposées à leur pratique.

Les présupposés d'une relation administrative

Au moins trois présupposés régissent l'activité des conseillers en insertion et sous-tendent le fonctionnement de la MLJ : la fiction de différents « *parcours*

d'insertion » disponibles, qui prévoient et établissent une succession de positions graduées aboutissant à une place sociale ; l'idéal du « *projet* » comme opérateur harmonieux entre un usager et ledit « *parcours* » ; enfin, un ordre moral définissant un usager comme « *responsable* », c'est-à-dire impliqué dans l'élaboration et la réalisation d'un projet d'insertion de bout en bout, maîtrisé intentionnellement. Dans ce contexte, le face-à-face entre l'usager et le chargé d'insertion est pensé sur le principe d'une prestation de service : le chargé d'insertion informe et oriente l'usager le plus efficacement possible dans l'optique que ce dernier puisse mener à bien son projet professionnel. Ainsi régulé, ce face-à-face se construit comme un espace au carrefour de multiples possibilités et perspectives parmi lesquelles les individus doivent choisir, pour mobiliser ensuite les ressources nécessaires afin de s'y engager jusqu'au bout. Tel qu'il est calibré, il peut fonctionner comme un espace exempt de tensions, puisqu'un certain nombre d'éléments laissent croire que des parcours d'insertion sont disponibles, dont la réalisation effective ne dépend que de l'investissement du jeune.

“ (...) dans les faits, les parcours institutionnels d'insertion (qui relèvent des politiques transversales dites d'insertion) ne se matérialisent pas comme un acheminement direct, fluide et sans entraves vers le marché de l'emploi. ”

Des parcours qui ne vont pas de soi

Or, dans les faits, les parcours institutionnels d'insertion (qui relèvent des politiques transversales dites d'insertion) ne se matérialisent pas comme un acheminement direct, fluide et sans entraves vers le marché de l'emploi. C'est plutôt l'inverse. L'allongement des temps sociaux consacrés d'abord à l'élaboration d'un projet professionnel (et à la socialisation avec l'idée même du projet), ensuite au processus de qualification et de perfectionnement, ajoutés à la multiplication des contrats de travail atypiques, aboutissent *in fine* à des carrières institutionnelles chaotiques et fortement marquées du sceau de l'aléatoire. Pour preuve, un parcours idéal s'articulerait autour d'étapes graduées telles que : l'inséré débiterait son parcours par un stage de « *mobilisation autour d'un projet* », réaliserait ensuite un stage de « *mobilisation autour d'un projet d'insertion* », s'inscrirait ensuite dans une formation préqualifiante, avant d'enchaîner avec une formation qualifiante, pour ensuite s'insérer dans la toile des contrats de travail aidés du marché de l'emploi. Ces épreuves d'insertion sont codifiées par des logiques institutionnelles plurielles dont l'assemblage crée un environnement quadrillé, fait de procédures, de mesures, de dispositifs. Or, cet environnement est peu apte à assurer une fonction anthropologique d'organisation et de soutien de l'expérience individuelle. Il se traduit finalement par des situations concrètes fortement contraignantes et déroutantes pour l'usager. Dans la pratique des conseillers en insertion des MLJ, les parcours d'insertion se révèlent, selon l'expression vernaculaire, de

“ (...) *la relation de service est opérante face à des individus qui possèdent déjà une stratégie d'insertion.* ”

véritables « *parcours du combattant* ». Ils constatent quotidiennement que la cohérence des enchaînements entre le stage, la formation et l'emploi n'est pas socialement organisée et que le parcours d'insertion idéal postulé par le

discours institutionnel ne se réalise que très rarement. L'expérience des individus dans ces parcours est si peu instituée qu'ils ne peuvent être entrepris que par ceux et celles qui sont déjà dotés d'un capital scolaire, ont

défini un domaine d'orientation professionnelle et peuvent compter sur un soutien familial (d'ordre moral, financier et matériel), le temps de concrétiser leur formation et leur insertion professionnelles. Dit autrement, la relation de service est opérante face à des individus qui possèdent déjà une stratégie d'insertion. Ce n'est, en revanche, pas le cas de ceux qui sont fraîchement sortis sans qualifications du système scolaire et dont on attendrait qu'ils se socialisent entièrement à travers les parcours proposés par la MLJ. Ni d'ailleurs celui de jeunes sollicitant les conseillers en insertion dans l'espoir de trouver rapidement un emploi qui leur permette de survivre, sans en passer par la réalisation d'un parcours de formation. Dès lors que ce dispositif ne permet pas d'intégrer ce type de situations, l'interaction sur le mode de la relation de service atteint ses limites et la coprésence entre jeunes et conseillers devient problématique.

Confrontés à ces limites institutionnelles, les professionnels développent parfois des conduites – au même titre que les usagers – que la sociologie interactionniste nomme des « *adaptations* ». Le travail d'accompagnement en fait partie, dans la mesure où il engage le professionnel dans un rôle beaucoup moins défini et assuré que celui dont il a l'habitude. La relation entre le conseiller et l'usager n'y est plus réduite à un contenu informatif. L'accompagnement relève de la construction d'une relation suffisamment significative pour servir de guide à un usager naviguant en eaux troubles. Professionnels et usagers sont sollicités pour négocier un sens à l'engagement de ces derniers dans les situations problématiques qui jalonnent le parcours d'insertion et le désorientent. De telles adaptations sont impulsées tantôt par des prescriptions ministérielles dans des dispositifs consacrés (tels que le programme *Trace*) ⁽³⁾, tantôt à l'initiative des MLJ, qui décident d'accorder du temps à certains conseillers volontaires pour s'investir dans l'accompagnement de cas jugés problématiques.

Accompagner : une appréhension biographique des problèmes sociaux

Le travail d'accompagnement prend la forme d'entretiens approfondis et fréquents avec le jeune accompagné. Des registres plus personnels, plus intimes que le strict rapport à l'emploi sont explorés. Pour ce faire, les professionnels développent un autre cadre d'interaction, beaucoup plus labile

que le protocole bureaucratique de la relation administrative, dans l'optique de pouvoir s'accorder avec le jeune selon des principes qui émergent au cours de la rencontre (Giuliani, 2008). L'accompagnement est construit comme un processus, un travail coproduit par l'utilisateur et le professionnel, dont les phases successives ne sont pas prescrites institutionnellement. L'objet de l'intervention se construit à travers l'identification des problèmes auxquels les usagers se confrontent. Les professionnels touchent là à l'expérience biographique des parcours d'insertion et aux situations que ceux-ci imposent aux individus chargés de les accomplir. Ils découvrent alors des écueils, des contraintes et des épreuves qui sont moins liés à la personnalité des individus qu'aux situations qu'ils traversent. Adoptant ce nouveau point de vue, le rôle des conseillers consiste à développer des ressources morales et pratiques susceptibles d'étayer l'expérience individuelle de situations problématiques. Ils ouvrent ainsi un registre d'exploration du vécu des individus qui n'a pas lieu d'être dans le cadre de la relation administrative et des présupposés qui la sous-tendent (tels que décrits plus haut). Par là même, ils accèdent aux formes de l'expérience humaine liées au fait de devoir se projeter et se construire dans ces environnements institutionnels. Ils identifient alors des problèmes typiques d'une carrière institutionnelle d'insertion, dont voici quelques exemples.

Les troubles de l'expérience d'insertion

La situation de choix apparents et la rupture des liens familiaux

Selon un principe d'« autonomie », la réalisation d'un parcours d'insertion confronte régulièrement les usagers à des situations dans lesquelles ils doivent faire des choix dans le cadre d'un « projet ». Loin d'avoir la possibilité de composer leur vie « à la carte », ils sont, malgré tout, souvent contraints d'opérer des choix d'orientation, lesquels impliquent qu'ils se déprennent de leurs engagements familiaux ⁽⁴⁾. Cette épreuve du choix déroute bien souvent les jeunes et l'accompagnement est l'occasion donnée aux professionnels d'envisager avec eux les conséquences identitaires et pratiques d'un changement de statut. Si les professionnels n'agissent pas sur cette contrainte de devoir se comporter en individu capable de choix et de décisions, ils accompagnent néanmoins la façon dont, dans ce contexte normatif, l'utilisateur va être amené à se définir et à réorganiser sa vie. Or le coût de l'engagement dans un parcours est assez lourd, compte tenu de la faible probabilité des bénéfices qu'il pourrait rapporter. Cet engagement requiert une rupture avec les formes de sociabilité de la rue, avec la vie commune dans le quartier partagée avec des pairs et une prise de risque à s'aventurer dans des espaces sociaux méconnus, aux issues incertaines.

“ (...) le coût de l'engagement dans un parcours est assez lourd, compte tenu de la faible probabilité des bénéfices qu'il pourrait rapporter. ”

L'amorce d'un parcours d'insertion expose souvent l'utilisateur au sentiment d'une « *perte du monde* » (Strauss, 1992), en tant qu'il lui impose de rompre avec les objets et les personnes auxquels il tient, avec des ressources qui lui sont familières, à portée de main ⁽⁵⁾. Se définissant par rapport à des attachements qui lui sont familiers (des membres de sa famille, un groupe de pairs), le jeune ne peut, en effet, opérer un choix selon le sens préconisé et rentrer dans la planification rationnelle d'un parcours d'insertion dont il perçoit qu'il remet en cause certaines formes cruciales de son identité. C'est pourquoi, dans le cadre d'une relation d'accompagnement, cette situation de choix apparents est collectivisée : les acteurs en discutent et tentent d'identifier ce qu'elle implique pour les personnes.

Des problèmes et des pratiques indicibles

Les séances d'entretiens individualisés laissent émerger des informations sur les situations sociales que recouvrent ces parcours et entrevoir le fait que celles-ci puissent être potentiellement aliénantes pour les individus. Or, toute cette activité relationnelle de soutien justifiée par la confrontation à des problèmes émergents reste tacite, quasiment clandestine. En effet, il est frappant de voir combien les professionnels du front se censurent lorsqu'ils ont à rendre compte de leur activité auprès de leurs supérieurs hiérarchiques et dans les comptes rendus officiels. C'est que, d'une part, seuls des résultats chiffrés ont droit de cité. Toute l'activité déployée à soutenir l'expérience des individus dans les épreuves d'insertion est systématiquement occultée car elle ne rentre pas dans les catégories de l'évaluation. D'autre part, il y a un déficit du langage de la pratique pour dire ce qui est réellement à l'œuvre dans ces pratiques d'accompagnement. Le registre discursif de l'éducatif (propre aux professions éducatives du travail social), renvoyant les problèmes sur le compte des subjectivités défaillantes, paraît inapproprié pour décrire la confrontation à des situations sociales « sans qualités ». Dans ce contexte, les failles qui caractérisent ces parcours, l'inaccessibilité des normes qu'ils promeuvent sont rarement dénoncées.

Les stratégies de survie professionnelle

Il est d'autres adaptations professionnelles, inavouables, qu'un concept emprunté à la sociologie de l'éducation nous permet de désigner comme des « *stratégies de survie* ». Observant les enseignants, Peter Woods (1997) qualifie ainsi la manière dont les professeurs manipulent les apparences. Par exemple, ils développent toute une rhétorique permettant de rendre compte de certaines activités en des termes pédagogiques acceptables, comme la part exorbitante de « remplissage » dans l'emploi du temps quotidien ou le fait que les élèves soient occupés indépendamment de la nature et des tâches proposées. Quotidiennement confrontés au fait de devoir activer des parcours d'insertion improbables, accablés par le sentiment d'alimenter un puits sans fond,

les professionnels mettent en œuvre certaines adaptations de l'ordre des stratégies de survie. C'est le cas notamment lorsqu'ils se replient sur le protocole d'une relation administrative, alors que se tiennent face à eux des jeunes dont ils savent pourtant qu'ils n'ont pas les ressources pour s'engager réellement dans un parcours d'insertion. Jouant sur un principe de réserve ⁽⁶⁾, le conseiller ne cherche pas à connaître l'histoire personnelle du jeune, les réelles difficultés auxquelles il doit faire face, les conditions dans lesquelles il vit au moment de la rencontre. Le professionnel se contente de délivrer une information sans vérifier si celle-ci est adaptée alors que, le plus souvent, il sait que le jeune chômeur ne tient pas forcément un discours de vérité sur sa situation et que le *curriculum vitae* qu'il présente est falsifié, de manière à augmenter – de son point de vue – ses chances objectives d'obtenir un emploi ou une aide financière. Dans ce type de face-à-face, l'injonction à la réalisation d'un parcours d'insertion – à laquelle tant de jeunes ne parviennent pas à se conformer – n'est jamais discutée sous l'angle des changements de statut, des ruptures biographiques qu'elle sous-tend, ni du point de vue des ressources et des tactiques nécessaires pour faire face à l'incertitude qui l'entoure. Appliquant des procédures, les agents d'insertion réduisent leur activité à une opération de répartition, en distribuant les individus dans la toile des emplois aidés, des formations et des stages, sans entrer en matière sur le sens que peut prendre – ou ne pas prendre – ce type d'inscription aux yeux des personnes concernées.

“ *Le travail relationnel se trouve (...) déprécié et rendu invisible au profit d'une valorisation de performances quantifiables en termes de nombre de jeunes suivis, de contrats de formation enregistrés.* ”

Selon nos observations, ce type d'adaptation n'est pas lié à des personnes mais encouragé par un contexte de travail. Premièrement, les procédures d'évaluation de l'activité des conseillers, fondées sur une logique quantitative de comptage, ne prennent pas en compte le temps consacré à l'écoute, au soutien des personnes – temps qui, de l'avis des professionnels, contribue au succès d'un accompagnement. Le travail relationnel se trouve ainsi déprécié et rendu invisible au profit d'une valorisation de performances quantifiables en termes de nombre de jeunes suivis, de contrats de formation enregistrés. Deuxièmement, la grande hétérogénéité des niveaux et des types d'études des conseillers fait que ces derniers ne se sentent pas toujours formés, habilités pour réaliser un travail proprement social de proximité, d'écoute, d'étagage identitaire.

Nous avons voulu décrire ici deux types d'adaptations développés par les professionnels lorsqu'ils sont confrontés à des jeunes pour lesquels la norme du parcours d'insertion n'est pas envisageable. Dans la première, ils développent ⁽⁷⁾ un cadre d'action qui tente de pallier les insuffisances, les failles desdits parcours en s'appuyant sur une connaissance fine des épreuves,

objectives et subjectives, caractérisant ces environnements institutionnels et susceptibles de désorienter les usagers. Mais les expérimentations développées au contact des jeunes pour faire face aux problèmes de l'insertion ne sont pas équipées d'une « *rhétorique de la légitimation* » (Paradeise, 1985) susceptible de consolider cette adaptation des pratiques professionnelles. Dans la seconde adaptation, les professionnels développent des stratégies de survie, en réduisant leur activité à celle d'un fonctionnaire « bureaucrate » appliquant une règle indiscutée et tenue pour indiscutable (8).

Notes

1 - Créées à l'initiative de l'État et des collectivités locales depuis 1982, les MLJ, présidées par un élu, sont constituées en association ou en groupement d'intérêt public. Leur financement est partagé entre l'État, le Fonds social européen, les communes et les conseils généraux.

2 - L'enquête de terrain que nous avons conduite entre 1999 et 2005 au sein de différentes missions locales situées en région Rhône-Alpes et en Île-de-France s'inscrivait dans le cadre d'une recherche doctorale (Giuliani, 2005). Cette recherche empirique de type ethnographique était axée sur l'analyse des transformations de la relation d'aide dans un contexte marqué par la fin de la croyance en l'idée de progrès. Elle visait à interroger ce qui se passe entre des travailleurs sociaux et des usagers lorsque, plutôt qu'une inespérée sortie du social, il s'agit d'aider les personnes à composer avec leurs difficultés au quotidien. C'est donc l'analyse de dispositifs dits d'accompagnement et des pratiques telles qu'elles se développent en leur sein qui constitue le cœur de cette recherche. Mobilisant les méthodes d'enquête de l'observation et de l'entretien, cette étude entendait saisir ce que sous-tend concrètement pour les acteurs l'impossible référence à un au-delà de la pratique et l'engagement dans une face-à-face sur lequel se reporte toute la responsabilité morale de la relation engagée. Visant à ouvrir la « boîte noire » des dispositifs d'accompagnement, deux d'entre eux ont été principalement étudiés : l'un est un dispositif d'accompagnement des parents (Giuliani, à paraître) ; l'autre, un dispositif d'accompagnement des parcours d'insertion.

3 - Créé dans le cadre de la loi d'orientation du 29 juin 1998 relative à la lutte contre les exclusions, le dispositif *Trace* (Trajet d'accès à l'emploi) était dédié à l'accompagnement de jeunes âgés entre 16 et 25 ans dans la réalisation d'un parcours d'insertion. Cet accompagnement visait des individus sortis du système scolaire sans qualifications, ayant eu recours à plusieurs reprises aux services de la MLJ mais étant repérés comme dans l'incapacité de concrétiser, sur la durée, un parcours d'insertion, c'est-à-dire de mener à terme une formation qualifiante et de réaliser une expérience d'emploi avérée dans le domaine de compétences visé.

4 - Isabelle Astier observe également que « *la liberté de choisir sa vie s'impose donc aux individus, quel que soit leur milieu social, et rend nécessaire l'apprentissage de toute une grammaire de l'autoréalisation* » (Astier, 2007, p. 15).

5 - Les différentes étapes du parcours d'insertion s'incarnent non seulement dans des lieux multiples (souvent assez éloignés les uns des autres) mais aussi dans des logiques temporelles peu cohérentes les unes avec les autres (il n'est pas rare d'attendre six mois entre deux étapes du parcours). Ces caractéristiques temporelles sont exemplaires de ce que, observant les formes renouvelées du changement dans les sociétés contemporaines, Marc-Henry Soulet nomme une « *a-rythmie de la vie sociale* » due à « *la diffraction de la temporalité partagée en une série de temporalités sectorielles parallèles* » (Soulet, 2006, p. 10).

6 - « *Le principe de réserve veut qu'un acteur soit d'autant plus sociable qu'il maintient avec ses interlocuteurs une distance critique et qu'il garde la possibilité de jouer d'un arrière-monde* » (Joseph, 1984, p. 93).

7 - Dans le contexte de dispositifs spécifiques ou sous l'impulsion d'une hiérarchie soucieuse de répondre aux priorités des élus locaux en matière d'encadrement de la jeunesse.

8 - Sur les compétences du fonctionnaire à s'affranchir des routines bureaucratiques pour entrer dans un processus de reconnaissance de l'autrui disqualifié, voir Payet (2008).

Bibliographie

- Astier I., 2007, *Les nouvelles règles du social*, Paris, Presses universitaires de France.
- Giuliani F., à paraître, « **Éduquer les parents ? Les pratiques de soutien à la parentalité auprès des familles socialement disqualifiées** », *Revue française de pédagogie* ; 2008, « **Le “chuchotement” de la relation d’accompagnement. La gestion confinée des désordres du social** », in Payet J.-P., Giuliani F. et Laforgue D., *La voix des acteurs faibles*, Rennes, Presses universitaires de Rennes ; 2005, « **L’ordre pactisé des dispositifs d’accompagnement. Ethnographie de la relation d’aide sur quelques scènes actuelles du travail social** », thèse de doctorat en sociologie, Université Lumière-Lyon-II.
- Ion J., 1998, *Le travail social au singulier*, Paris, Dunod.
- Joseph I., 1984, *Le passant considérable. Essai sur la dispersion de l’espace public*, Paris, Librairie des Méridiens.
- Paradeise C., 1985, « **Rhétorique professionnelle et expertise** », *Sociologie du travail*, n° 1.
- Payet J.-P., 2008, « **Le “caractère” du fonctionnaire. Sur les conditions ordinaires de la reconnaissance** », in Payet J.-P. et Battegay A., *La reconnaissance à l’épreuve. Explorations socio-anthropologiques*, Villeneuve-d’Ascq, Presses universitaires du Septentrion.
- Soulet M.-H., 2006, « **Le sens du changement** », *Société en changement, société de changement*, Fribourg, Academic Press Fribourg.
- Strauss A., 1992 (1989), *Miroirs et masques. Une introduction à l’interactionnisme*, Paris, Éditions Métailié.
- Woods P., 1997 (1977), « **Les stratégies de survie des enseignants** », in Forquin J.-C., *Les sociologues de l’éducation américains et britanniques*, Paris, Bruxelles, De Boeck.