



## AVERTISSEMENT

Ce document est le fruit d'un long travail approuvé par le jury de soutenance et mis à disposition de l'ensemble de la communauté universitaire élargie.

Il est soumis à la propriété intellectuelle de l'auteur. Ceci implique une obligation de citation et de référencement lors de l'utilisation de ce document.

D'autre part, toute contrefaçon, plagiat, reproduction illicite encourt une poursuite pénale.

Contact : [ddoc-memoires-contact@univ-lorraine.fr](mailto:ddoc-memoires-contact@univ-lorraine.fr)

## LIENS

Code de la Propriété Intellectuelle. articles L 122. 4

Code de la Propriété Intellectuelle. articles L 335.2- L 335.10

[http://www.cfcopies.com/V2/leg/leg\\_droi.php](http://www.cfcopies.com/V2/leg/leg_droi.php)

<http://www.culture.gouv.fr/culture/infos-pratiques/droits/protection.htm>

Master

« Conduite de Projets &  
Développement des Territoires »

Spécialité

« Formation, Animation, Développement Territorial et Transfrontalier »

Mémoire de fin d'études présenté pour l'obtention du grade de master

**Accompagnement et conditions de travail  
des salariés en insertion dans les Structures  
d'Insertion par l'Activité Économique  
du Val de Lorraine**



*Maître de stage : Pauline NOWIK, Chef de projet, Maison Territoriale pour l'Emploi et la Formation du Val de Lorraine, Frouard.*

*Guidant universitaire : Jean-Luc DESHAYES, Maître de conférence, Université de Lorraine, Nancy.*

Juin 2014



« *Jours de travail ! Seuls jours où j 'ai vécu !* »,

*Alfred de Musset,*

*Extrait de Poésies nouvelles.*



# Remerciements

---

Je tiens à remercier dans un premier temps l'équipe pédagogique du master « Proj&Ter », ainsi que les nombreux intervenants professionnels, pour leurs conseils avisés sans lesquels je n'aurais pu mener à bien ma mission et ce travail de recherche.

Aussi, je souhaite remercier tout particulièrement M. Jean-Luc DESHAYES à qui je témoigne toute ma reconnaissance et ma gratitude, pour son rôle de guidant universitaire, pour son aide, pour ses conseils, pour sa disponibilité, ayant grandement contribués à la réalisation de ce mémoire. Je remercie également Mme Anne FLYE SAINTE MARIE pour sa disponibilité et son soutien. Sans oublier Mme Isabelle HOUOT pour ses conseils ayant contribués à la rédaction de ce mémoire.

Dans un second temps, je tiens à remercier M. Bertrand MARQUIS, directeur de la Maison Territoriale pour l'Emploi et la Formation du Val de Lorraine, Mme. Pauline NOWIK, chef de projet PLIE et tutrice de terrain, ainsi que tous les professionnels de la structure pour leur accueil, leur confiance, leurs conseils et pour avoir fait de la mission qui m'a été confiée une expérience enrichissante et pleine d'intérêt.

Enfin, j'ai une pensée pour toutes les personnes qui ont apporté leur concours à la réalisation de ma mission et de ce mémoire universitaire. Je remercie notamment les nombreux acteurs et partenaires que j'ai rencontré pour leur accueil sympathique et leur collaboration durant ces six mois de stage.



# Sommaire

---

Remerciements .....	4
INTRODUCTION .....	8
<b>Première partie : Présentation et compréhension du contexte .....</b>	<b>10</b>
I.    Le Pays du Val de Lorraine, un territoire en pleine évolution .....	10
1.    Une géographie en pleine mutation .....	10
2.    De profondes mutations socioéconomiques .....	12
3.    Dynamique actuelle .....	13
II.    Les Maisons de l'Emploi en France .....	14
1.    Etat des lieux des Maisons de l'Emploi à l'échelle nationale .....	14
2.    Le champ d'intervention des Maisons de l'Emploi .....	15
3.    Evolution du cadre national des Maisons de l'emploi .....	16
III.    La Maison Territoriale pour l'Emploi et la Formation du Val de Lorraine .....	18
1.    Retour sur la naissance de la structure : contexte et enjeux .....	18
2.    Etat des lieux actuel de la structure : .....	19
3.    Une intervention complexe : .....	21
IV.    L'Insertion par l'Activité Économique .....	25
1.    Un acteur majeur pour l'emploi et l'insertion .....	25
2.    Une année de transition pour l'IAE .....	26
V.    Les Structures d'Insertion par l'Activité Économique .....	27
1.    Un sas de retour vers l'emploi .....	27
2.    Une diversité adaptée aux publics éloignés de l'emploi .....	27
3.    Les publics des SIAE .....	29
<b>Deuxième partie : De la mission à la réalisation du mémoire .....</b>	<b>30</b>
I.    Présentation de la commande de la MTEF .....	30
1.    Contexte .....	30
2.    Étape n°1 : le recueil de données .....	31
3.    Étape n°2 : rendu intermédiaire et co-construction de l'outil .....	32
4.    Étape n°3 : finalisation de l'outil .....	33
5.    Synthèse des résultats de l'enquête .....	34
6.    Du diagnostic qualitatif au diagnostic quantitatif .....	35

II.	Retour sur le questionnement du mémoire .....	36
1.	Evolution du questionnement .....	36
2.	Problématisation du questionnement retenu.....	39
3.	De la mission à la recherche : .....	40
4.	Présentation et évolution des hypothèses de recherche .....	41
III.	Méthodologie.....	44
1.	La phase de documentation .....	44
2.	Les entretiens semi-directifs : du recueil de données à l'analyse.....	45
<b>Troisième partie : Cadre théorique.....</b>		<b>48</b>
I.	Les publics éloignés de l'emploi .....	49
II.	Les <i>inemployables</i> , une construction sociale ? .....	52
III.	De l'accompagnement vers l'emploi à la gestion sociale du chômage .....	54
IV.	Influence du « contrat social » sur la place des SIAE et sur les probabilités de retour à l'emploi des PEE.....	55
V.	Le dispositif des SIAE : de l'instrumentalisation à l'homogénéisation .....	57
VI.	Théorisation de la notion d'approche : une meilleure lecture des pratiques d'accompagnement.....	59
<b>Quatrième partie : Analyse des données .....</b>		<b>61</b>
I.	Une démarche ambivalente : limites, intérêt et points de vigilance.....	61
II.	Présentation du corpus .....	65
III.	Analyse du Corpus : de l'accompagnement aux conditions de travail des salariés en insertion.....	69
1.	L'analyse de données .....	69
2.	Synthèse de l'accompagnement et des conditions de travail dans les SIAE du Val de Lorraine : .....	70
IV.	Interprétation du corpus et retour sur hypothèse .....	78
1.	De l'influence du contexte socioéconomique sur le choix de l'approche « emploi » ou « métier » :.....	78
2.	Du phénomène de naturalisation à la hiérarchisation : quelle influence sur le choix de l'approche « emploi » ou « métier » ?.....	82
3.	La division du travail dans les SIAE au fondement des approches « emploi » et « métier » ? .....	83
4.	Deux approches encouragées par la Commande publique ?.....	84
5.	Approche « emploi », approche « métier », quelle place pour les conditions de travail des salariés en insertion ?.....	85



6. Conclusion : une tension complexe aux origines multiples, qui dissimule des conditions de travail proche du « sous-emploi » .....	87
<b>Cinquième partie : Les Préconisations .....</b>	<b>88</b>
I. Une démarche ambivalente : entre intérêt et complexité .....	88
II. Présentation des préconisations.....	89
1. Dans la peau du futur professionnel .....	89
2. Dans la peau de l'apprenti chercheur .....	92
<b>Conclusion.....</b>	<b>95</b>
Bibliographie .....	100
Webographie.....	102
Table des sigles.....	103
RESUME .....	Erreur ! Signet non défini.



# INTRODUCTION

---

Quelle plus belle citation pour entrer en matière que celle d'Alfred de Musset « Jours de travail ! Seuls jours où j'ai vécu ! » (Musset, A. Poésies Nouvelles, 1836 - 1852). Hommage à l'importance séculaire du travail dans notre société. A cette époque déjà, le travail représentait un pilier autour duquel se construisait l'identité de nombreux individus. De nos jours, nous pouvons constater quotidiennement que la question « que faites-vous dans la vie ? » déclenche souvent une réponse liée à l'activité professionnelle ou au statut professionnel de l'individu questionné. Par ailleurs, nous retrouvons cette prépondérance de l'activité professionnelle dans l'identité des individus à travers de nombreux témoignages des permanents des Structures d'Insertion par l'Activité Économique (SIAE) pour qui « le travail permet de faire exister les personnes qu'on accompagne en leur donnant une utilité sociale ». Ainsi, ce qu'Esopo qualifiait de « Trésor » [le travail] dans ses *Fables* est doublement précieux. D'une part, comme nous venons de le signaler, pour la place centrale qu'il occupe dans l'identité de nombreux individus. D'autre part, pour sa rareté et son instabilité croissantes. En effet, la France est confrontée depuis les années 70 – 80 à une montée spectaculaire du chômage de masse donnant tout son sens à l'émergence des politiques d'insertion sociale et professionnelle en tant que « processus permettant l'intégration d'une personne au sein du système socio-économique par l'appropriation des normes et règles de ce système » (Association Galatée – Chantiers d'insertion). Dans le prolongement de cette définition, nous retrouvons le secteur de l'IAE et les structures (SIAE) qui le composent, constituant autant de dispositifs d'insertion socioprofessionnelle. Seulement, et c'est là tout l'intérêt de notre réflexion, ces dispositifs sont souvent appréciés à l'aune de données mesurables et quantifiables comme le taux de retour à l'emploi, de sorties vers des formations qualifiantes ou d'échec, occultant ce que nous pourrions qualifier de « boîte noire » de l'insertion : l'accompagnement et les conditions de travail des usagers. Phénomène d'autant plus paradoxal que les recherches existent sur le sujet, à l'image des travaux de la DARES (Direction de l'animation de la recherche des études et des statistiques) intitulés « Accompagnement dans et vers l'emploi » (lesquels ont mobilisé plusieurs auteurs de 2006 à 2009). Toutefois, les résultats et les enseignements de ces recherches ne sont que trop peu mobilisés dans les différents rapports sur l'IAE, à l'image du diagnostic quantitatif<sup>1</sup> de l'IAE,

---

<sup>1</sup> Ce diagnostic (Cf. p. 35), réalisé par la MTEF a pour vocation de présenter un état des lieux de l'insertion par l'activité économique (IAE) sur le territoire du Val de Lorraine. Répété d'année en année pour faire apparaître les évolutions dans le champ de l'IAE sur le territoire, il contribue notamment à élaborer des actions en faveur de l'IAE.

produit par la Maison Territoriale pour l'Emploi et la Formation (MTEF), sur le territoire du Val de Lorraine. Toutefois, nous relativiserons ce constat dans la mesure où les professionnels qui réalisent ce diagnostic n'ont peut-être pas à leur disposition les outils et le temps nécessaires afin de prendre en compte l'accompagnement des salariés en insertion pour apprécier l'efficacité de l'IAE. Par ailleurs, la critique sur laquelle nous fondons notre réflexion ne saurait être constructive si nous n'essayons à pas a minima d'y apporter quelques éléments de « résolution » dans ce mémoire. Pour mener à bien cette réflexion, nous pourrons nous appuyer sur notre mission qui consiste à réaliser une cartographie des métiers de l'IAE sur le territoire du Pays du Val de Lorraine. Il s'agit plus particulièrement d'identifier et de recenser l'intégralité des métiers proposés aux usagers des SIAE du territoire afin d'élaborer des fiches métiers autour de différents items (missions, activités, compétences, etc...). En tant que stagiaire, ce travail me permettra de mettre en œuvre les connaissances et les compétences acquises durant les deux années du master en termes de réalisation de diagnostic, dans le champ de l'emploi vers lequel je souhaite m'orienter suite à mes études. Enfin, nous bâtirons notre réflexion à partir du questionnement présenté ci-dessous :

***En quoi la création et la mise en pratique d'un outil<sup>2</sup> de repérage des métiers permettent de penser et d'analyser les pratiques d'accompagnement des publics éloignés de l'emploi et les conditions de travail des salariés en insertion dans les SIAE ?***

Notons que l'élaboration de cette réflexion sera liée à la mise en œuvre de ma mission qui consiste en l'élaboration d'une cartographie des métiers de l'IAE sur le territoire du Val de Lorraine. Nous montrerons donc en quoi l'enquête liée à l'élaboration de cet outil nous permet, via une exploitation secondaire des données recueillies, d'en apprendre plus sur l'accompagnement et les conditions de travail des salariés en insertion des SIAE du territoire. Ainsi, dans un premier temps, nous reviendrons sur le cadre réel dans lequel nous évoluerons pour mener à bien notre mission et cette réflexion. Dans un second temps, nous reviendrons sur la méthodologie mise en œuvre dans le cadre de notre mission et de notre réflexion. Puis, nous poserons le cadre théorique qui servira d'appui à l'élaboration de ce mémoire. Ensuite, nous aborderons l'analyse des données recueillies en revenant sur notre problématique et sur les sous-hypothèses qui forment notre hypothèse de travail. Enfin, avant de conclure, nous proposerons à nos lecteurs diverses préconisations élaborées à partir de notre mission et de notre réflexion.

9

---

<sup>2</sup> Le terme « outil » fait ici référence à la cartographie des métiers de l'IAE sur laquelle nous reviendrons dans la partie intitulée « Présentation de la commande de la MTEF » (pp. 30-36).

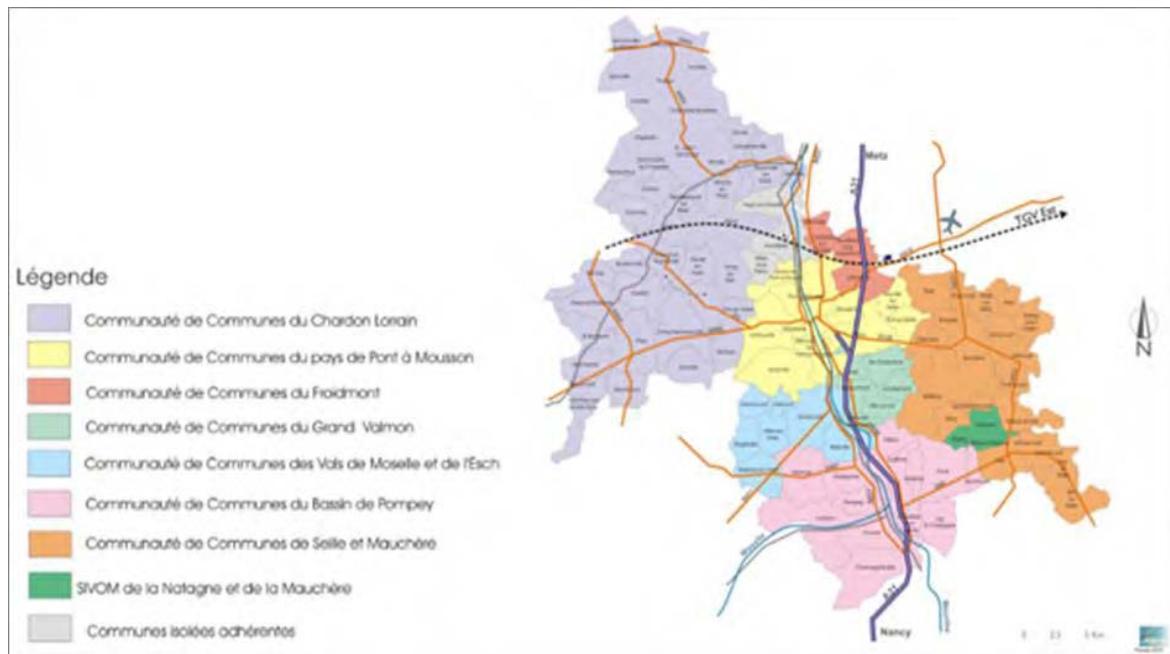
# Première partie : Présentation et compréhension du contexte

## I. Le Pays du Val de Lorraine, un territoire en pleine évolution

*La présentation qui suit s'appuie d'une part sur les données diffusées par le Conseil de Pays du Val de Lorraine, d'autre part, sur les données de la Maisons Territoriale pour l'Emploi et la formation du Val de Lorraine.*

### 1. Une géographie en pleine mutation

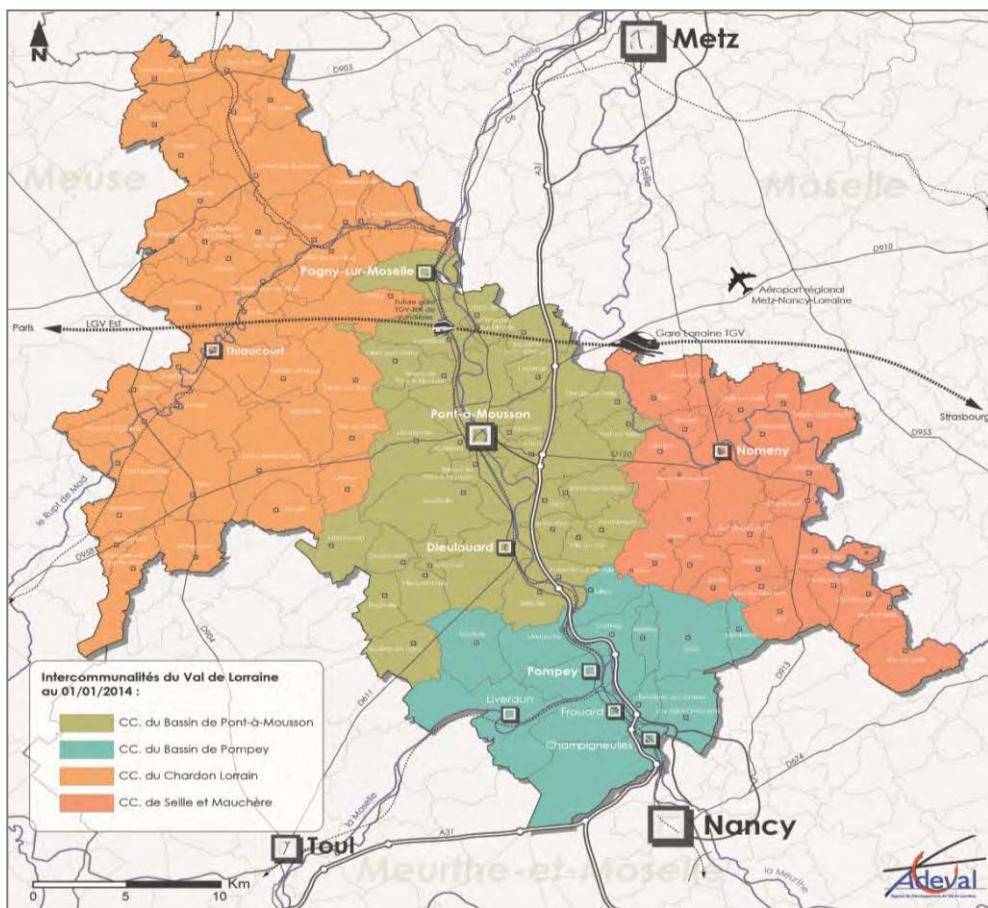
En 2013, le Pays du Val de Lorraine s'étendait sur un territoire de 950 km<sup>2</sup>. Celui-ci était alors composé de sept intercommunalités, regroupant 105 communes, pour 98 925 habitants, d'après les données du Conseil de Pays du Val de Lorraine.



Conseil de Pays du Val de Lorraine. *Les intercommunalités du Pays du Val de Lorraine*, <http://www.pays-valdelorraine.org>, juin 2013.

Aujourd'hui et depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2014, le territoire du Val de Lorraine s'est agrandi. Agrandissement pondéré en termes d'espace, puisqu'il passe de 950 à 962 km<sup>2</sup> grâce à l'adhésion de la commune de Martincourt faisant passer le nombre de communes de 105 à 106. En termes de population, bien que minime, la hausse permet au territoire de franchir la barre des 100 000 habitants (100 947 en 2014) grâce aux 2 022 individus supplémentaires.

L'évolution la plus remarquable concerne le découpage administratif du territoire. En effet, en fusionnant, les intercommunalités ont vu leur nombre passer de sept à quatre. Changement d'autant plus important pour la MTEF du Val de Lorraine que ces intercommunalités sont des interlocuteurs et des partenaires réguliers que la structure rencontre fréquemment sur les problématiques liées à l'emploi, à la formation et à l'insertion. Nous retrouvons sur la carte suivante l'organisation administrative actuelle du Pays du Val de Lorraine avec les Communautés de Communes du Bassin de Pompey, du Chardon Lorrain, de Pont-à-Mousson et de Seille et Mauchère.



Conseil de Pays du Val de Lorraine. *Les intercommunalités du Pays du Val de Lorraine*, <http://www.pays-valdelorraine.org>, janvier 2014.

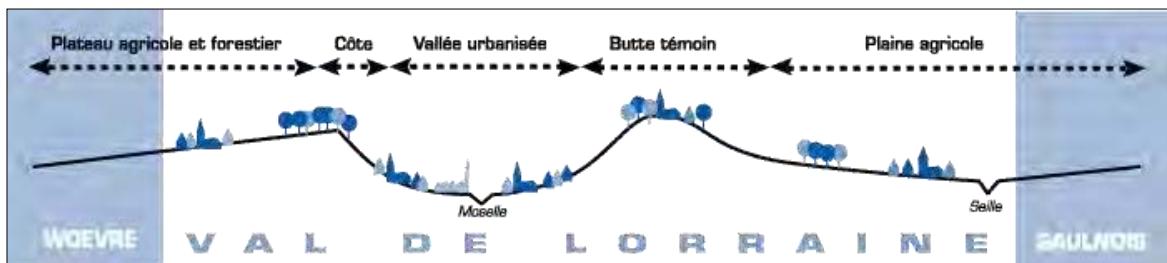
Enfin, le Pays du Val de Lorraine est situé au cœur de la Lorraine, entre les agglomérations de Nancy et de Metz. Ce territoire est traversé par de nombreux axes de communication comme l'autoroute A31 (reliant Nancy et Metz), la voie ferrée du réseau *TER Lorraine*, la voie fluviale (avec le port de Frouard), sans oublier la ligne *TGV Est* qui passe par la gare de Vandières (située au Nord du territoire). Ces infrastructures font du Val de Lorraine un espace central, ouvert et connecté au sein de l'aire métropolitaine Nancy-Metz.

## 2. De profondes mutations socioéconomiques

Pour comprendre un territoire, il faut connaître son histoire. Ainsi, il semble important de revenir sur la sidérurgie dont l'implantation et le développement ont profondément transformé une vallée traditionnellement axée sur l'agriculture et la viticulture, pour en faire un axe industriel important. Par ailleurs, si on se fie au *Portrait de territoire* (Cf. *Webographie – Conseil de Pays du Val de Lorraine*) dressé par le Conseil de Pays du Val de Lorraine, c'est au développement de la sidérurgie que nous devons l'évolution des infrastructures de transports (voie ferrée, autoroute, canal) sur lesquelles repose en partie le dynamisme actuel du territoire.

Toutefois, le Val de Lorraine a dû faire face au déclin de l'activité sidérurgique, (symbolisé par la disparition de l'usine de Pompey en 1988) dans les années 80. Néanmoins, la mobilisation des acteurs du territoire a permis d'organiser le redéveloppement de la vallée qui pouvait s'appuyer sur la présence d'axes de communication majeurs ainsi que sur des disponibilités foncières permettant de préserver la vocation économique et industrielle du territoire.

Enfin, nous signalerons que les pôles urbains majeurs se sont développés le long de la Vallée de la Moselle qui se distingue comme étant le moteur économique et industriel d'un territoire attractif mais touché par des situations d'exclusion sociale et professionnelle encore trop nombreuses (Cf. Annexes, figures 1 et 2).



Conseil de Pays du Val de Lorraine, *Caractéristiques générales*, <http://www.pays-valdelorraine.org>



### 3. Dynamique actuelle

Aujourd’hui, le territoire peut s’appuyer sur des outils favorisant la création d’emplois et le développement d’activités à l’image de la Maison Territoriale pour l’Emploi et la Formation, de l’association *Val de Lorraine Entreprendre*, de la Plate-Forme d’Initiatives Locales (P.F.I.L.) *Val de Lorraine Initiatives* ou encore du *Pôle Création d’Entreprises* du Val de Lorraine. Ainsi, on enregistre l’implantation récente d’entreprises importantes, comme Novasep ou Alstom, venues rejoindre Kronenbourg ou encore Saint Gobain PAM, déjà présentes dans le fond de la Vallée de la Moselle.

Ainsi, d’après les données proposées par l’INSEE dans le *Portrait de territoire du Pays du Val de Lorraine*. Le territoire comptait 27 025 emplois en 1999, contre 30 599 en 2009, dont 27 357 salariés répartis dans les quelques 5 869 établissements économiques du territoire, lesquels représentent environ douze pourcents des entreprises et établissements du département de la Meurthe-et-Moselle.

	2009	%	1999	%
Ensemble	30 599	100,0	27 025	100,0
Salariés	27 357	89,4	24 216	89,6
dont femmes	12 023	39,3	9 851	36,5
dont temps partiel	5 002	16,3	4 596	17,0
Non salariés	3 241	10,6	2 809	10,4
dont femmes	1 044	3,4	901	3,3
dont temps partiel	320	1,0	250	0,9

Sources : Insee, RP1999 et RP2009 exploitations principales lieu de travail.



## II. Les Maisons de l'Emploi en France

*Les données mobilisées dans la partie présente sont principalement issues des documents mis à disposition par l'Alliance Villes Emploi<sup>3</sup>, bien que d'autres sources, à caractère institutionnel (Cf. Webographie, p. 102), aient été mobilisées pour compléter cette présentation.*

### 1. Etat des lieux des Maisons de l'Emploi à l'échelle nationale

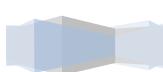
Les Maisons de l'Emploi (MDE) sont nées à l'initiative de Jean-Louis Borloo, alors ministre de l'emploi, du travail et de la cohésion sociale, dans le cadre de son *Plan de cohésion sociale* et plus particulièrement suite à la *loi de programmation pour la cohésion sociale du 18 janvier 2005*. Nous retiendrons ensuite la loi relative à la réforme de l'organisation du Service Public de l'Emploi (SPE), qui a confirmé et précisé le rôle des MDE. Puis, le 21 décembre 2009, est entré en vigueur l'Arrêté déterminant les cinq axes d'intervention des MDE. Toutefois, ces axes d'intervention ont été modifiés récemment, suite *l'Avenant au cahier des charges des Maisons de l'Emploi* datant du 18 décembre 2013, sur lequel nous reviendrons.

D'après les données communiquées par l'Alliance Villes Emploi au 1<sup>er</sup> janvier 2014. On recense 185 Maisons de l'Emploi (conventionnées), couvrants 10 354 communes, 20,7 millions d'habitants et 1,6 million d'entreprises. Par ailleurs, à l'échelle nationale, on ne dénombre pas moins de 56 384 partenaires impliqués dans l'activité des Maisons de l'Emploi et 98 036 entreprises ayant bénéficié des actions des MDE grâce aux 1700 salariés de ces structures.

Enfin, nous rappellerons que les Maisons de l'Emploi peuvent prendre la forme de structures associatives ou de Groupements d'Intérêt Public (GIP) mis en place sous la responsabilité des collectivités territoriales (communes, groupements de communes, départements et plus rarement les régions) pour agir en faveur de l'emploi au niveau local. Finalement, les MDE se veulent être des structures au service du dynamisme économique, des projets professionnels des individus et du partenariat local en faveur de l'emploi.

---

<sup>3</sup> Alliance Villes Emploi (AVE) : réseau national des Maisons de l'Emploi (MDE) et des Plans Locaux pour l'Insertion et l'Emploi (PLIE).



## 2. Le champ d'intervention des Maisons de l'Emploi

Les Maisons de l'Emploi sont donc reconnues sur les territoires comme « des acteurs fondamentaux du développement local de l'emploi » pour reprendre les mots de Jean Le Garrec, ancien ministre et président de *l'Alliance Villes Emploi*. Autrement dit, il s'agit pour les MDE de mettre en œuvre les politiques de l'emploi au niveau local en les adaptant aux spécificités territoriales<sup>4</sup>. Ainsi, l'Alliance Villes Emploi (AVE) souligne la diversité et la richesse – que je n'ai pu constater à cause de mon ancrage territorial- de ces structures, qui sont censées proposer des réponses uniques aux problématiques d'emploi, de formation et d'insertion propres à chaque territoire d'intervention. De fait, les objectifs stratégiques et opérationnels sont différents, tout comme les résultats attendus et les plus-values recherchées à travers chaque projet. Notons également que l'acte III de la décentralisation, adopté depuis 2013, tend à renforcer l'ancrage territorial des Maisons de l'Emploi et donc la spécificité de leurs actions en fonction de leur territoire d'intervention, notamment en faisant des Régions de véritables « chefs de file » en matière d'emploi. De fait, il ne s'agit plus tant de mettre en œuvre des politiques nationales à l'échelle locale, que de tenir compte des logiques régionales et des prérogatives fixées par la Région dans les actions locales portées par les MDE.

Cependant, si les MDE se différencient les unes des autres en adaptant leur intervention aux spécificités des territoires qu'elles couvrent, elles ont néanmoins un objectif commun : « la mobilisation et la coordination des acteurs de l'emploi afin de répondre aux besoins des entreprises et des publics du territoire » (Alliance Villes Emploi – Consolidation des Maisons de l'Emploi, décembre 2012). Cet objectif commun prend forme à travers cinq axes d'intervention :

- Axe 1 : Développer une stratégie territoriale partagée – du diagnostic au plan d'action
- Axe 2 : Participer à l'anticipation des mutations économiques
- Axe 3 : Contribuer au développement de l'emploi local
- Axe 4 : Réduire les obstacles culturels ou sociaux à l'accès à l'emploi
- Axe 5 – complémentaire<sup>5</sup> : Accueil, information et orientation des personnes

---

<sup>4</sup> Cet enjeu fondamental pour les Maisons de l'emploi est abordé de manière plus précise à travers l'exemple de la MTEF dans la réflexion rendue à Jean-Luc DESHAYES dans le cadre de l'UE 38.304.

<sup>5</sup> Cet axe n'est pas mis en œuvre par la MTEF qui ne propose pas d'accueil de public.

Enfin, il semble important de situer les Maisons de l'Emploi parmi les nombreux acteurs du champ de l'emploi<sup>6</sup>. Ainsi, d'après l'analyse du cahier des charges des MDE, celles-ci n'ont pas pour objectif de représenter un maillon supplémentaire ou un interlocuteur de plus pour les publics à la recherche d'un emploi, les prescripteurs, les entreprises et les intermédiaires de l'emploi. Au contraire, il ne s'agit pas de reproduire ce qui existe déjà, mais de s'inscrire en complémentarité de l'existant, tout en impulsant des projets innovants. Dans cette optique, les MDE ont vocation à fédérer les acteurs du champ de l'emploi, notamment pour éviter l'empilement anarchique d'actions en créant des liens entre les acteurs du champ de l'emploi. Par ailleurs, il s'agit de favoriser la mutualisation des moyens et des informations entre les différents partenaires, pour proposer un service toujours plus efficace et pertinent aux demandeurs d'emploi et aux entreprises. Finalement, fédérer, faciliter, impulser et innover fondent l'intervention des MDE.

### 3. Evolution du cadre national des Maisons de l'emploi

Pour conclure cette partie, nous reviendrons sur l'évolution récente du cadre national d'intervention des MDE. Dans le cadre de la réforme de l'organisation du Service Public de l'Emploi (SPE), l'Arrêté du 18 décembre 2013 portant avenant<sup>7</sup> au cahier des charges des Maisons de l'emploi entraîne un « recentrage des missions financées par l'Etat ». Ainsi, l'Etat entend réduire le financement accordé aux MDE en recentrant leur intervention sur les champs ciblés comme prioritaires : « l'anticipation et l'accompagnement des mutations économiques et l'appui aux actions de développement local de l'emploi » (*Annexe de l'Avenant modificatif du cahier des charges des Maisons de l'emploi*).

Pour l'année 2014, les deux axes d'intervention des MDE sont donc les suivants et s'inscrivent là encore en complémentarité avec les actions mises en place par les autres acteurs du territoire :

- Axe 1<sup>8</sup>: participer au développement de l'anticipation des mutations économiques
- Axe 2<sup>9</sup>: contribuer au développement de l'emploi local

---

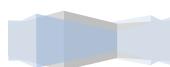
<sup>6</sup> Le terme de « champ de l'emploi » est utilisé ici dans son acception large, comprenant les domaines de l'emploi, de la formation et de l'insertion.

<sup>7</sup> Cet Avenant fait de l'année 2014 une année de transition avant les grands changements annoncés pour 2015.

<sup>8</sup> Cet « Axe 1 » est né de la fusion des axes 1 et 2 du cahier des charges précédents (2009).

<sup>9</sup> L'« Axe 2 » correspond à l'« axe 3 » du cahier des charges précédent (2009).

Toutefois, cet Avenant laisse la possibilité aux Maisons de l'Emploi de continuer à mettre en place des actions qui se situerait sur l' « Axe 4 » du précédent cahier des charges (Réduire les obstacles culturels ou sociaux à l'accès à l'emploi), qui en somme, a été le seul à ne pas être renouvelé. Cependant, les dites actions ne pourront plus être financées par l'Etat et devront donc trouver d'autres sources de financement (UE/FSE, collectivités territoriales, communes, etc...).



### III. La Maison Territoriale pour l'Emploi et la Formation du Val de Lorraine

#### 1. Retour sur la naissance de la structure : contexte et enjeux

Depuis les années 80, la dimension territoriale de la politique de l'emploi se renforce. En effet, la compétence « Formation des demandeurs d'emploi » a été confiée aux Régions et la compétence « Insertion et accompagnement social » aux Départements. Ce contexte de territorialisation de la prise en compte des problématiques en matière d'emploi, de formation professionnelle et d'insertion a ouvert la voie à la création d'une Maison de l'Emploi sur le territoire du Val de Lorraine.

De plus, face à un contexte socioéconomique tendu dans lequel l'emploi catalyse bon nombre de revendications sociales telles que la stabilité des emplois existant, ou l'accès à un emploi durable pour les demandeurs d'emploi, il était important pour le territoire du Pays du Val de Lorraine de se munir d'un outil territorial d'opérationnalisation des politiques publiques en matière d'emploi à l'échelle locale. Dans cette optique, les élus du territoire ont su se saisir de l'opportunité créée par *loi de programmation pour la cohésion sociale du 18 janvier 2005*, dont le volet « emploi » prévoyait la création ou la labellisation de 300 MDE regroupant les acteurs de l'emploi au niveau local.

Ainsi, d'après les informations recueillies via le site internet et les documents mis à disposition (présentation de la structure, rapports d'activité, charte, mot du président, etc...) par la MTEF, c'est dans ce contexte qu'est née la Maison Territoriale pour l'Emploi et la Formation du Val de Lorraine, afin de faire face au contexte socioéconomique incertain qui touche le Pays du Val de Lorraine en proposant des politiques innovantes respectant les logiques territoriales dans le champ de l'emploi tout en s'inscrivant dans une démarche d'Economie Sociale et Solidaire sur laquelle nous reviendrons.

Toutefois, avant d'être conventionnée en 2008, puis d'accueillir ses premiers salariés fin 2009, cette association loi 1901 a dû se conformer à l'Arrêté<sup>10</sup> du 21 décembre 2009 pour se conformer à l'Article L. 5313-1 du code du travail qui définit les MDE.

---

<sup>10</sup> L'Arrêté du 21 décembre 2009, entré en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2010 porte cahier des charges pour les Maisons de l'emploi.

## 2. Etat des lieux actuel de la structure :

*La réalisation de cette partie s'appuie sur le Rapport d'activité 2012 de la MTEF et sur les données recueillies durant la semaine dédiée à la découverte du terrain de stage.*

### 2.1. Vie associative

L'association est gérée par les membres constitutifs et associés qui siègent au Conseil d'Administration et se réunissent approximativement tous les deux mois. Il s'agit notamment de prendre « les décisions nécessaires au regard de l'évolution de la situation générale des Maisons de l'emploi » (MTEF - *Rapport d'activité 2012*).

Membres constitutifs	Membres associés
Préfet de Meurthe-et-Moselle	Conseil Général de Meurthe-et-Moselle
DIRECCTE (Unité Territoriale 54)	Conseil Régional de Lorraine
Conseil de Pays du Val de Lorraine	
Pôle Emploi	
CC du Bassin de Pompey	
CC du Bassin de Pont-à-Mousson	
Mission Locale du Val de Lorraine	
Val de Lorraine entreprendre	

Ces structures et leur(s) représentant(s) ont notamment la charge d'arrêter une stratégie et de définir le plan d'action de la Maison Territoriale pour l'Emploi et la Formation.

### 2.2. Moyens humains

L'équipe de salariés de la MTEF est composée de huit membres qui occupent les fonctions suivantes :

Un directeur	Un chargé de mission « gestion des parcours »
Une assistante de direction	Un chargé de mission « clauses sociales dans les marchés publics »
Une employée administrative	Un chargé de mission « gestion FSE »
Un chef de projet PLIE	Un chargé de mission « GTEC »

### **2.3. Les partenaires**

Dans son Rapport d'activité 2012, la Maison Territoriale pour l'Emploi et la Formation est qualifiée « d'organisation partenariale -plutôt qu'un organisme- ayant pour objet de fédérer les initiatives publiques et privées en faveur de l'emploi ». Dans cette perspective, la MTEF travaille régulièrement avec les acteurs économiques locaux et les professionnels du champ de l'emploi, de la formation et de l'insertion du territoire. Ainsi, deux instances partenariales ont particulièrement retenu mon attention.

Tout d'abord, l'équipe territoriale, dont les membres se réunissent mensuellement pour aborder collectivement les actions menées en faveur du développement de l'emploi sur le territoire. Elle est composée des représentants des structures suivantes :

- La MTEF du Val de Lorraine
- L'Etat, via la DIRECCTE (Unité Territoriale 54)
- Le Conseil Régional de Lorraine
- Le Conseil Général de Meurthe-et-Moselle (représentant du Service territorial insertion)
- Le Conseil de Pays du Val de Lorraine
- Pôle emploi (agences de Pont-à-Mousson et Nancy-Gentilly)
- La mission Locale du Val de Lorraine et de Laxou
- L'AFPA de Pompey

Ces temps d'échange permettent d'impulser une dynamique de travail collaboratif en faveur de l'emploi entre les différents acteurs du territoire.

Ensuite, nous retiendrons le Comité Technique Territorial d'Insertion (CTTI), qui rassemble régulièrement les partenaires de l'emploi et de la formation ainsi que les groupes de travail (selon la thématique abordée). Il se compose des différents techniciens locaux de l'insertion et contribue à la mise en place des méthodes, des outils<sup>11</sup>, des manifestations, etc... Il se compose des acteurs suivants :

- La MTEF du Val de Lorraine
- Les Structures de l'IAE (accompagnateurs socioprofessionnels, directeurs...)
- Les Structures d'accompagnement,

---

<sup>11</sup> Ma mission qui consiste à élaborer une cartographie des métiers de l'IAE fait partie du diagnostic qualitatif de l'IAE qui s'inscrit dans les CTTIAE.

- les Bureaux emploi
- L'Etat via la DIRECCTE
- Le Conseil Régional de Lorraine
- Le Conseil Général 54 (représentant du service territorial insertion)
- Les Communautés de Communes du Val de Lorraine

Selon la thématique abordée, ce rassemblement peut prendre la forme de *Réseau Emploi* (trimestriel), de *Groupe de gestion de parcours* (mensuel) ou de *CTTI-Animation de l'IAE*.

Enfin, nous préciserons que dans le cadre de cette dimension partenariale, la MTEF collabore régulièrement avec les Structures d'Insertion par l'Activité Économique du territoire. Aussi, nous reviendrons sur ces liens dans la partie dédiée aux SIAE du Val de Lorraine.

### 3. Une intervention complexe :

#### 3.1 Une intervention en pleine évolution

Tout d'abord, rappelons que le cadre d'intervention de la MTEF est défini par le Cahier des charges national des Maisons de l'emploi. Suite à l'*Arrêté du 18 décembre 2013 portant avenant au cahier des charges des maisons de l'emploi*, les axes d'intervention de la MTEF sont passés de quatre à deux :

- Axe 1 : participer au développement de l'anticipation des mutations économiques

Ce premier axe, né de la fusion des axes 1 et 2 de l'ancien cahier des charges, consiste à mener des actions de coordination et d'informations spécialisées à destination des acteurs locaux, institutionnels et économiques, sur la base d'un diagnostic territorial partagé, lié à la mise en œuvre d'une action de GPEC<sup>12</sup>, afin de faciliter l'anticipation des mutations économiques sur le territoire. Par ailleurs, la MTEF assure l'animation, la coordination et la mise en œuvre des actions en matière de GPEC territoriale. Enfin, la MTEF favorise, en coordination avec les autres opérateurs du Service Public de l'Emploi (SPE), le travail en commun avec les branches professionnelles sur leur ressort territorial. L'ensemble de ces actions faisant l'objet d'échanges réguliers avec la DIRECCTE et les partenaires territoriaux concernés.

---

<sup>12</sup> Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC).

- Axe 2 : contribuer au développement local de l'emploi

Dans le prolongement de l'axe 3 de l'ancien cahier des charges, il s'agit de d'informer, d'animer et de coordonner les projets d'ingénierie en matière de développement local de l'emploi. La MTEF s'attache également à coordonner et à fluidifier la transmission d'informations et les relations entre les acteurs du territoire, en prenant garde de ne pas se substituer à l'offre de service existante.

- Enfin, si l'axe 4 de l'ancien cahier des charges n'est pas renouvelé pour l'année 2014, la MTEF poursuivra tout de même ses actions visant à *lever les freins culturels et sociaux à l'accès à l'emploi*. Dans le cadre de cet axe, la MTEF intervient dans le champ de la lutte contre les discriminations à l'embauche, de la lutte contre l'illettrisme et de la mobilité géographique. Cependant, ne faisant plus partie du nouveau cahier des charges des Maisons de l'emploi, les interventions se situant sur cet axe ne seront plus financées par l'État. De fait, la MTEF devra trouver d'autres sources de financement comme le FSE, les collectivités territoriales, le Conseil Régional ou le Conseil Général. Ces sources de financement sont notamment celle du PLIE<sup>13</sup>, porté par la MTEF depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2010. Ce dispositif, qui s'inscrit dans cet axe, vise à prévenir l'exclusion sociale et professionnelle des publics éloignés de l'emploi (chômeurs de longue durée, allocataires de minima sociaux, jeunes faiblement ou pas qualifiés, travailleurs handicapés, etc...) sur le territoire. La réduction des freins à l'emploi passe par l'élaboration de parcours individualisés constitués d'actions concrètes permettant d'accéder à un emploi durable ou à une formation qualifiante. Dans cette perspective, le chef de projet PLIE de la maison de l'emploi met en œuvre des partenariats avec les acteurs économiques et sociaux du territoire.

La Maison Territoriale pour l'Emploi et la Formation s'est donc adaptée au nouveau cahier des charges, sans pour autant restreindre son intervention sur le territoire. Pour conclure, nous rappellerons que la MTEF n'a vocation ni à développer l'offre de service déjà existante, ni à se substituer aux services déjà proposés par les acteurs locaux comme Pôle Emploi, la Mission locale, Cap Entreprise ou encore Cap Emploi, qui réalisent déjà de l'accueil de public. Finalement, l'ensemble des axes d'intervention présentés ci-dessus tendent à privilégier la coordination, la complémentarité des acteurs et la mise en œuvre d'actions partagées, concertées et innovantes.

---

<sup>13</sup> Plan Local pluriannuel pour l'Insertion et l'Emploi (PLIE).

### **3.2 Une intervention à la croisée du territorial, du social et du politique**

L'ambivalence de l'intervention de la MTEF a déjà fait l'objet d'une réflexion approfondie dans le cadre de l'UE 38.304. Toutefois, il semble indispensable de proposer dans ce mémoire une synthèse de cette réflexion.

Dans un premier temps, nous reviendrons donc sur la dimension territoriale de la MTEF. Rappelons tout d'abord que cette structure est un outil au service du territoire du Val de Lorraine. Cet ancrage territorial est très fort puisqu'il s'agit pour les salariés de la structure d'analyser le territoire, de le lire, de le comprendre et d'en décrypter les différentes logiques en termes d'emploi, de formation et d'insertion. Les trois axes d'intervention de la MTEF s'appuient sur cette connaissance fine du Val de Lorraine et sur un travail en partenariat avec les entreprises, intermédiaires de l'emploi, partenaires sociaux, élus du territoire, pour mettre en place des actions sur le Val de Lorraine, à destination des habitants du Val de Lorraine. Toutefois les réflexions menées par les salariés de la MTEF peuvent trouver un appui auprès des partenaires comme la DIRECCTE ou Pôle Emploi afin d'avoir une vision départementale, régionale voire nationale des problématiques traitées sur le Val de Lorraine, pour proposer des actions cohérentes au regard des logiques supra territoriales.

Dans un second temps, nous aborderons la dimension sociale de l'intervention de la Maison Territoriale pour l'Emploi et la Formation. Celle-ci est perceptible à travers l'accompagnement des demandeurs d'emploi du territoire. Cet accompagnement se veut collectif -la MTEF ne réalisant pas d'accueil de public dans ses locaux- et consiste à proposer au public des conseils, des contacts, des structures vers qui se tourner, à l'image des « rencontres professionnelles », réunissant (à l'initiative de la MTEF) les acteurs locaux, les publics en recherche d'emploi et les entreprises du territoire. Toutefois, l'accompagnement peut être individualisé, notamment par l'intermédiaire des chargés de mission du PLIE (Plan Local pour l'Insertion et l'Emploi) qui travaillent en étroite collaboration avec les missions locales et autres associations dédiées à l'insertion socioprofessionnelle, répondant aux critères d'une prise en charge réellement individualisée et adaptée aux publics éloignés de l'emploi. Nous retrouvons notamment cette prise en charge individualisée lors des réunions du Groupe Local de Suivi, dédiées au suivi individuel et à la gestion des parcours des personnes bénéficiaires du PLIE. De plus, l'objectif de « création d'une dynamique territoriale cohérente et concertée » (MTEF – *Rapport d'activité 2012*) s'inscrit dans cette dimension sociale dans la mesure où c'est à travers la mobilisation et la fédération de l'ensemble des acteurs (intermédiaires de l'emploi,

partenaires sociaux, entreprises...) du territoire que se construisent les réponses sociales adaptées, en croisant les connaissances, compétences et savoir-faire de ces différents partenaires au profit des habitants du Val de Lorraine recherchant un emploi. Il s'agit notamment de favoriser l'articulation cohérente des étapes dans le parcours professionnel des publics éloignés de l'emploi, d'impulser des dynamiques dans ces parcours (formation, travail, etc...) et de faire du lien entre les étapes et les acteurs prenant en charge celles-ci, pour renforcer l'efficacité de la dimension sociale mise en œuvre par la structure.

Enfin, l'intervention de la MTEF subit l'impact du politique, à l'échelle nationale puisque la politique de l'emploi est une compétence de l'Etat partagée avec les partenaires sociaux, à l'échelle régionale avec la compétence « Formation des demandeurs d'emploi » (confiée aux Régions), alors que les départements ont la compétence « insertion et accompagnement social ». De plus, l'Etat pilote le dispositif IAE (via la DIRECCTE au niveau départemental), alors qu'en parallèle le CG soutient l'IAE dans le cadre de la mise en œuvre du Pacte Territorial Insertion. Le champ politique est donc omniprésent et l'équipe de la Maison Territoriale doit continuellement rendre des comptes aux élus et autres représentants des instances politiques. De fait, leur travail est orienté par les directives, lois et autres décrets liés à la politique d'emploi à l'échelle nationale, régionale et départementale. Aussi, d'un point de vue opérationnel, certaines demandes, consignes politiques peuvent être contradictoires entre les différentes échelles, la différence de couleur politique des élus n'y étant pas totalement étrangère.

En conclusion, nous insisterons sur le fait qu'il est important de croiser les approches territoriale et sociale pour proposer des solutions cohérentes au regard du territoire et adaptées aux individus qui le composent.



## IV. L'Insertion par l'Activité Économique

### 1. Un acteur majeur pour l'emploi et l'insertion

L'Insertion par l'Activité Économique (IAE) est un secteur d'activité et une pratique apparus dans les années 1970 consistant employer des personnes durablement éloignées de l'emploi. Ainsi, la fonction de l'IAE repose sur le principe selon lequel le fait d'occuper un emploi réduirait les difficultés afférentes à l'absence d'emploi (santé, logement, vie de famille, etc...). Ce secteur d'activité est défini par l'article L5132-1 du code du travail :

*« L'insertion par l'activité économique a pour objet de permettre à des personnes sans emploi, rencontrant des difficultés sociales et professionnelles particulières, de bénéficier de contrats de travail en vue de faciliter leur insertion professionnelle. Elle met en œuvre des modalités spécifiques d'accueil et d'accompagnement. L'insertion par l'activité économique, notamment par la création d'activités économiques, contribue également au développement des territoires. »*

Ainsi, ce secteur d'activité s'inscrit dans l'Économie Sociale et Solidaire (ESS) qui regroupe les organisations privées ou publiques visant à concilier activité économique et utilité sociale. En 2010, d'après le Centre National d'Appui et de Ressources de l'Insertion par l'Activité Économique, l'IAE représentait 5300 structures (SIAE) pour 300 000 salariés, encadrés par 17 000 permanents.

Enfin, notons la présence du Conseil National de l'Insertion par l'Activité Economique (CNIAE). Présidée par Christiane Demontès et placée auprès du Premier Ministre, cette instance a été créée pour capitaliser les diverses et nombreuses expériences existantes dans le secteur de l'IAE et pour devenir un espace d'échanges et de concertation pour l'ensemble des réseaux de l'IAE. Le CNIAE assure trois grandes missions et peut être consulté par le gouvernement pour toute question relative à l'IAE :

- il joue un rôle de conseil et de veille sur les politiques de l'emploi et de l'insertion
- il organise la concertation entre les acteurs pour développer et consolider le secteur professionnel de l'IAE, notamment en diffusant les expériences et les méthodes
- il représente l'IAE au Conseil national des politiques de lutte contre la pauvreté et l'exclusion, au Conseil supérieur du travail social, au Conseil supérieur de l'économie sociale

## 2. Une année de transition pour l'IAE

Au même titre que les Maisons de l'emploi, cette année 2014 et une année de transition pour l'IAE amorçant les grands changements prévus pour 2015. Ainsi, nous reviendrons sur les grands changements mentionnés dans *l'instruction DGEFP n°2014-2 du 5 février 2014 relative au pilotage des dispositifs de l'insertion par l'activité économique* :

- Généralisation d'une seule modalité de financement pour l'ensemble des SIAE : l'aide au poste, qui se substitue à l'intégralité des aides précédentes versées par l'Etat.
- L'aide au poste sera composée d'un montant socle spécifique à chaque structure et d'un montant modulé à partir de trois critères de modulation : le profil des personnes accueillies, les efforts d'insertion de la structure, les résultats en termes d'insertion.
- Suppression du recours au FSE pour financer l'aide au poste dans les SIAE (le FSE sera désormais utilisé pour financer le Fonds Départemental de l'Insertion).
- Modification du type de contrat proposé par les ACI aux salariés en insertion : passage du Contrat Unique d'Insertion (CUI) au Contrat à Durée Déterminée d'Insertion (CDDI).
- Maintien des exonérations sociales spécifiques pour les Associations Intermédiaires et les Ateliers et Chantiers d' Insertion.

Toutefois, le calendrier de mise en œuvre de la réforme n'est pas le même pour les différentes structures de l'IAE. Aussi, durant la période de mon stage, seuls deux types de structures sont concernés :

- 1er janvier 2014 : entrée en vigueur de la réforme pour les EI et les ETI.
- 1er juillet 2014 : passage à l'aide au poste pour les AI et les ACI.
- 31 décembre 2014 : Fin du stock de contrats aidés dans les ACI.

Enfin, lors de mes rencontres avec les représentants des SIAE du Val de Lorraine, j'ai pu constater que certaines zones d'ombre liées au manque d'informations concernant notamment le conventionnement et le financement venaient perturber la mise en œuvre de la réforme. De plus, au-delà de la lenteur à laquelle arrivent les informations et de l'absence de certitudes liée au manque d'informations, le nouveau système de financement proposé par la réforme semble particulièrement défavorable aux AI (baisse du financement Etat).

## V. Les Structures d'Insertion par l'Activité Économique

### 1. Un sas de retour vers l'emploi

Les Structures d'Insertion par l'Activité Économique sont conventionnées par l'État pour accueillir et accompagner des personnes éloignées de l'emploi à cause de difficultés sociales, professionnelles et/ou personnelles qui peuvent prendre la forme de problèmes de santé, de logement, de famille, etc... Véritables passerelles et tremplins vers l'emploi, les SIAE s'appuient sur la volonté de créer, pour les personnes en situation d'exclusion, des postes de travail leur permettant, à terme, de rejoindre le marché du travail classique. Cette volonté est soutenue par un accompagnement professionnel dans les diverses activités réalisées et par un accompagnement social permettant de réduire les obstacles en termes de retour vers l'emploi. Ainsi, ces structures s'inscrivent pleinement dans l'économie solidaire en plaçant la personne au centre du développement économique et social.

### 2. Une diversité adaptée aux publics éloignés de l'emploi

Les Structures d'Insertion par l'Activité Économique prennent cinq formes, nous en retrouvons quatre sur le territoire du Val de Lorraine. Chaque forme de SIAE présente diverses spécificités que j'ai pu constater lors de mon enquête sur les « conditions de travail des salariés en insertion dans les SIAE ». Cette diversité permet notamment au territoire de proposer une offre d'insertion adaptée aux différents types de publics orientés vers ces structures.

- Les Ateliers et Chantiers d'Insertion (ACI) :

Aujourd'hui, on recense 10 ACI sur le territoire du Val de Lorraine (126 ACI ont été recensés par la DIRECCTE en Lorraine en 2008). Ces chantiers sont portés par différentes structures : associations, Communautés de Communes ou établissement public communal. Les ACI ont vocation à associer, dans une démarche pédagogique, formation, accompagnement spécifique et production par une mise en situation de travail. Celle-ci donne lieu à l'organisation de chantiers dans des domaines variés tels que le BTP, l'artisanat, la récupération, l'environnement, le jardinage, etc... Ils contribuent ainsi au développement local.

- Les Associations Intermédiaires (AI) :

On en recense 2 sur le territoire du Val de Lorraine. Ces structures accueillent et accompagnent des personnes en grande difficulté sociale et professionnelle, vivants dans des situations souvent très précaires. Les AI se distinguent des ACI dans la mesure où les salariés qu'elles accompagnent sont mis à disposition de particuliers, d'entreprises ou d'associations pour y réaliser différentes tâches (nettoyage, manutention, jardinage, etc...). L'autre distinction porte sur l'accompagnement qui n'est plus dispensé par des Encadrants Techniques d'Insertion (comme dans les ACI), mais par les particuliers ou les salariés permanents des structures dans lesquelles les personnes sont mises à disposition.

- Les Entreprises de Travail Temporaire d'Insertion (ETTI) :

Bien que ce type de SIAE soit plus récent, on en recense 2 sur le territoire du Val de Lorraine. Les ETTI se servent des offres d'emploi du secteur du travail temporaire qui sont ensuite proposées exclusivement à des personnes rencontrant de grandes difficultés d'accès à l'emploi et préalablement agréées par Pôle Emploi. L'encadrement professionnel de ces personnes est donc assuré par les salariés permanents des structures qui accueillent les salariés en insertion.

- Les Entreprises d'Insertion (EI) :

On recense une structure de ce type sur le territoire du Val de Lorraine. Celle-ci œuvre dans le secteur des DEEE<sup>14</sup>. Cette structure emploie et accompagne des personnes éloignées de l'emploi qui doivent bénéficier de l'agrément préalable de Pôle Emploi. Les conditions de travail (durée, encadrement, etc...) proposées par l'EI sont relativement proches du monde du travail classique.



---

<sup>14</sup> Déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE).

### 3. Les publics des SIAE

Précisons tout d'abord à nos lecteurs que nous reviendrons sur la notion de « publics éloignés de l'emploi » dans notre cadre théorique (pp. 49-52).

Aussi, pour le moment, nous nous référerons à la définition proposée par la *Commission pour l'insertion professionnelle des publics éloignés de l'emploi* (AFDM<sup>15</sup> 2009 – 2010) : « *Toute personne qui, par son histoire, sa formation ou son état de santé se trouve durablement exclue du marché de l'emploi classique et qui nécessite un accompagnement spécialisé à la fois social et professionnel* ». Sans entrer dans les détails, cette définition fait écho aux témoignages des représentants des SIAE recueillis dans le cadre de l'élaboration de ma mission.

Cependant, les personnes orientées vers les SIAE du territoire doivent répondre à des critères précis pour bénéficier d'un agrément Pôle Emploi. Celui-ci ouvre une période de 24 mois travaillés au cours desquels la personne va pouvoir construire son parcours d'insertion dans une des SIAE du territoire. L'obtention de cet agrément se fonde sur le cumul<sup>16</sup> des critères d'éligibilité suivants :

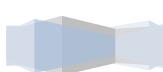
- être demandeur d'emploi de longue durée,
- être reconnu travailleur handicapé,
- être allocataire du Revenu de Solidarité Active (RSA)
- être allocataire de l'Allocation Spécifique de Solidarité (ASS)
- Enfin, les jeunes de 18 à 26 ans disposant d'un faible niveau de qualification et en situation de chômage récurrent.

Puis, lorsqu'une personne est déclarée éligible, elle va pouvoir être orientée par différents prescripteurs tels que Pôle Emploi, le PLIE ou la Mission Locale, vers une des dix SIAE du territoire. Notons que cette orientation n'est pas aléatoire, puisqu'elle prend en compte les contraintes de la personne (mobilité, horaires adaptés, etc...), leurs besoins (accompagnement permanent, travail en autonomie, etc...) et leurs attentes (projet professionnel). Ainsi, les prescripteurs orientent les publics éligibles vers la SIAE leur correspondant le mieux.

---

<sup>15</sup> Association Française des Managers de la Diversité (AFDM).

<sup>16</sup> S'il n'est pas indispensable de répondre à l'ensemble de ces critères pour être éligible, il est tout de même nécessaire de cumuler plusieurs de ces critères.



# Deuxième partie : De la mission à la réalisation du mémoire

---

## I. Présentation de la commande de la MTEF

### 1. Contexte

La mission que m'a confiée la MTEF consiste à réaliser une cartographie des métiers de l'IAE sur le territoire du Val de Lorraine. Cette commande, qui consiste à réaliser des fiches métiers des postes proposés aux usagers des SIAE, s'inscrit dans l'analyse qualitative de l'IAE sur le territoire du Val de Lorraine dans le cadre des *CTTI<sup>17</sup> IAE diagnostics*. Aussi, dans une logique de continuité avec le diagnostic quantitatif de l'IAE (qui dresse un état des lieux global<sup>18</sup> de l'IAE à l'échelle du Val de Lorraine), nous ne comparerons pas les données recueillies dans les différentes SIAE du territoire. Ce choix a son importance d'un point de vue méthodologique puisqu'il s'agira *in fine* de proposer un aperçu global des métiers proposés par les SIAE aux salariés en insertion. Autrement dit, l'objectif ne consiste pas à élaborer des fiches métier présentant chaque métier tel qu'il se décline dans chaque SIAE, mais bien à réaliser une seule fiche décrivant chaque métier au croisement des données recueillies dans les différentes SIAE du territoire. Par exemple, la fiche métier « agent de nettoyage » sera réalisée en croisant les données recueillies pour les postes d' « agent de nettoyage » dans les différentes SIAE du territoire. De fait, nous élaborerons une seule fiche métier « agent de nettoyage », commune à toutes les SIAE. C'est là que réside en partie la complexité de ma mission qui consiste à identifier et à croiser les caractéristiques communes et les spécificités (en matière de missions, d'activités, de compétences et de connaissances mobilisées) de chaque métier dans chacune des SIAE, pour parvenir à élaborer un outil cohérent pour l'ensemble des structures.

---

<sup>17</sup> Comité Technique Territorial d'Insertion (CTTI).

<sup>18</sup> Bien que les données soient recueillies individuellement auprès de chacune des dix Structures d'Insertion par l'Activité Economique du territoire, le diagnostic quantitatif ne compare pas ces données dans la mesure où nous sommes face à différents types de SIAE qui évoluent dans différents contextes.

Ensuite, la réalisation de cette cartographie des métiers répond à un double enjeu de valorisation et de visibilité. D'une part, il s'agit de « valoriser des métiers qui souffrent d'une image négative, en montrant toutes les activités, tous les savoir-faire, tous les savoir-être mobilisés dans ces métiers pour prouver leur utilité, au regard de l'insertion des publics éloignés de l'emploi mais également de la société dans son ensemble, car ces métiers répondent –pour la plupart- à de réels besoins du territoire ». D'autre part, il s'agit de « faire connaître ces métiers, pour proposer diverses opportunités aux publics éloignés de l'emploi et aux prescripteurs (Pôle Emploi, Mission locale, etc...) qui orientent ce public ». Enfin, dans le cadre de l'IAE il s'avère très intéressant d'identifier et de valoriser le potentiel d'insertion<sup>19</sup> de chaque métier en mettant en avant les acquis favorisant le retour à l'emploi classique et durable des publics des SIAE. Enfin, la réalisation de cet outil s'organise autour des trois étapes suivantes :

## 2. Étape n°1 : le recueil de données

La première étape consiste à rencontrer un représentant (accompagnateur socio-professionnel, agent de développement, chargé de développement, responsable de structure et directeur) de chacune des dix Structures d'Insertion par l'Activité Économique (SIAE) présentes sur le territoire, de manière à identifier l'intégralité des métiers proposés aux salariés en insertion dans les SIAE du Val de Lorraine. Ce recensement s'appuie sur des entretiens semi-directifs (Cf. Annexe – Figure 3) permettant de recueillir des informations et des documents (fiches de postes, fiches d'évaluation, contrats de travail vierges, documents de présentation, etc...) afin de décrire chaque métier à travers six critères : intitulé du métier/poste, document de référence, nombre de postes, type de contrat, conditions de travail et but(s) en termes d'insertion. Par ailleurs, cette première étape nous a permis d'éclaircir la notion de « polyvalence » dans les structures qui emploient des salariés en insertion à titre de « travailleur polyvalent ». Il s'agit notamment de mieux comprendre comment se décline cette polyvalence tout en déterminant son influence sur le retour à l'emploi des salariés concernés. Nous avons également recueilli des éléments (sur l'évolution de chaque structure et le contexte dans lequel celles-ci évoluent) permettant d'expliquer pourquoi chaque SIAE a choisi –ou non– de proposer ces métiers aux personnes qu'elle accompagne. Enfin, nous avons réalisé un document de

---

<sup>19</sup> Le terme de « potentiel d'insertion » fait référence aux acquis développés dans chaque métier afin de favoriser le retour à l'emploi des salariés en insertion.

synthèse<sup>20</sup> (Cf. Annexe – *Rendu intermédiaire : document de travail et données complémentaires*, pp. 105-115) dans lequel nous proposons aux partenaires :

- un état des lieux des conditions de travail dans les SIAE du territoire,
- un tableau établissant des correspondances entre les postes recensés et différents référentiels métiers proposés par Pôle Emploi, le CNFPT ou encore la base de données IRIS.
- Une analyse à l'aide de la matrice « MOFF »<sup>21</sup> des postes considérés comme « polyvalents »<sup>22</sup>
- Des pistes d'action à destination des postes polyvalents.

### 3. Étape n°2 : rendu intermédiaire et co-construction de l'outil

Cette étape intermédiaire a pris la forme d'une réunion consistant à faire la transition entre les étapes n°1 et n°3 en présentant (à l'aide d'un *power point*) les résultats de la première étape aux partenaires concernés (représentants des SIAE, du CR, de la DIRECCTE, du CG et du Conseil de Pays). Lors de cette première réunion, j'ai eu l'occasion de présenter les éléments suivants aux partenaires :

- Contexte dans lequel s'inscrit la commande
- Méthodologie utilisée et liens avec le mémoire universitaire
- Etat lieux des conditions de travail dans les ACI, AI, ETTI et EI du territoire
- Synthèse des conditions de travail dans les SIAE du territoire mettant en avant la diversité de celles-ci pour mieux s'adapter aux attentes et aux besoins des publics éloignés de l'emploi orientés vers les SIAE du Val de Lorraine
- Retour sur les postes recensés et sur la correspondance entre ceux-ci et différents référentiels métiers (IRIS et Pôle Emploi)
- Retour sur l'analyse des postes polyvalents
- Présentation des pistes d'actions à destination des « travailleurs polyvalents »
- Suites à donner pour élaborer la cartographie des métiers (quels métiers retenir ? Pourquoi ? Quelle méthodologie mettre en œuvre ? Etc...)

---

<sup>20</sup> Ce document de synthèse a servi de document d'appui et de document de travail dans le cadre de l'étape suivante.

<sup>21</sup> Cet outil nous a permis d'identifier les Menaces, Opportunités, Forces et Faiblesses (MOFF) des postes polyvalents, à partir desquels nous avons élaboré des pistes d'actions en faveur des travailleurs polyvalents.

<sup>22</sup> Dans le cadre de cette étude, sont considérés comme polyvalents, les postes dans lesquels les différentes activités réalisées correspondent à différents métiers.

Ce point intermédiaire a eu lieu le 4 avril et nous a donc permis de présenter et d'ajuster les données du rendu intermédiaire tout en préparant la mise en œuvre de l'étape suivante. En effet, cette réunion qui se voulait être un temps d'échange nous a permis de co-définir l'orientation générale de la cartographie et de préciser ses modalités de réalisation dans une logique de co-construction et de co-décision avec les partenaires présents. Dans cette perspective, trois pistes étaient proposées : centrer la cartographie sur les métiers les plus représentés dans les SIAE pour mieux les faire connaître, cibler les métiers les moins représentés pour contribuer à leur développement, ou encore, cibler les métiers qui se rapprochent le plus de l'offre d'*emplois classiques et durables* sur le territoire. Les échanges ont permis de faire émerger une quatrième piste orientée vers les métiers les plus « complexes » au sens des métiers dont les activités correspondent au plus de référentiels métiers différents. Aussi, est apparue la nécessité (pour les prescripteurs) de faire ressortir et de prendre en compte la mobilité géographique des salariés en insertion. Finalement, trois types de métiers ont été retenus (« nettoyage », « BTP » et « logistique »), autour desquels nous réaliserons la cartographie des métiers (Cf. Annexe, « *Les postes retenus* », p. 118).

#### 4. Étape n°3 : finalisation de l'outil

La réalisation de cette troisième étape s'appuie d'une part sur les données recueillies dans l'étape n°1, d'autre part, sur les échanges réalisés dans le cadre de l'étape n°2. Plus concrètement, il s'agit de réaliser des entretiens collectifs (via l'outil d'animation *ColorVote*) avec les salariés en insertion qui exercent les postes retenus, afin de recueillir leurs points de vue sur :

- Les compétences qu'ils pensent mobiliser à travers l'exercice du métier qu'ils exercent
- Pourquoi ils ont choisi (à vérifier) ce métier ? Dans quel but ?

L'objectif de cette troisième étape consistant à identifier d'éventuels décalages entre... :

- Les données issues des entretiens avec les représentants des SIAE, qui nous renseignent sur les missions/activités que les salariés en insertion doivent, sont censés, réaliser sur les différents postes recensés.
- Les données issues des référentiels métiers, qui nous renseignent sur les activités qui sont réalisées sur les différents postes recensés tels qu'on les retrouve dans le monde économique « classique ».

- Les données issues des salariés en insertion, qui devraient nous renseigner sur le point de vue des usagers à propos des activités qu'ils font réellement et sur la manière dont ils perçoivent le dispositif (objectifs, attentes, motivations, etc...).

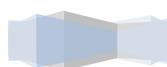
Par ailleurs, les prescripteurs présents lors de la réunion intermédiaire ont insisté sur la nécessité de prendre en compte la mobilité géographique des salariés en insertion. En effet, pour proposer des « offres raisonnables » les prescripteurs (comme Pôle Emploi) doivent en savoir plus sur le lieu d'exercice des postes proposés et sur le lieu de résidence des salariés en insertion pour avoir un aperçu de la mobilité géographique de ces derniers.

Enfin, cette troisième étape aboutira sur une nouvelle réunion pour présenter l'outil réalisé et l'ajuster aux attentes et aux besoins des différents partenaires dans une logique de co-construction chère à la MTEF.

## 5. Synthèse des résultats de l'enquête

Nous proposons à présent à nos lecteurs de revenir sur les deux documents qui constituent l'aboutissement de ma mission. Le premier prend la forme d'une cartographie des métiers de l'IAE (Cf. *Annexe*, pp. 119-128), élaborée autour des postes de type « nettoyage », « BTP » et « logistique ». Le second prend la forme d'une cartographie géographique (Cf. *Annexe*, p. 129) illustrant la mobilité (souvent réduite) des usagers des SIAE du territoire. Ces deux documents seront présentés aux partenaires (Conseil Régional, Conseil Général, DIRECTE, Pôle Emploi, Mission Locale, SIAE et Conseil de Pays) lors de la réunion finale fixée le 20 juin 2014.

L'intérêt de la cartographie des métiers que nous avons élaboré est de proposer une synthèse croisée des informations recueillies, dans les SIAE, dans les référentiels métiers (Pôle Emploi principalement) et auprès des salariés en insertion, à propos des postes composants les trois types de métiers retenus (nettoyage, BTP et logistique). Enfin, notons que nous proposerons divers approfondissements de l'intérêt de notre outil dans la partie dédiée aux préconisations (Cf. pp. 88 - 95).



## 6. Du diagnostic qualitatif au diagnostic quantitatif

En complément de ma mission consistant à réaliser la cartographie des métiers de l'IAE, nous avons convenu que je mettrai à jour le diagnostic quantitatif de l'IAE pour la période 2012 – 2013. Toutefois, cette mission étant secondaire et pas directement liée à la réalisation de ce mémoire, notre description sera brève.

Il s'agit, en quelques mots, de recueillir les données destinées à élaborer le diagnostic quantitatif de l'IAE sur le territoire via un tableau d'indicateurs (Cf. Annexe, *Tableau d'indicateurs SIAE 2013*, p. 130) que nous transmettons aux SIAE du Val de Lorraine. Les représentants des différentes structures nous retournent alors le document complété et accompagné d'une liste des participants<sup>23</sup> pour l'année 2013. *In fine*, il s'agit de présenter un état des lieux de l'IAE sur le territoire du Val de Lorraine, de faire connaître et de promouvoir l'action des SIAE et d'imaginer des actions complémentaires, des mutualisations et autres axes de développement.

Ce diagnostic revient notamment sur les secteurs d'activité des SIAE, sur le profil des salariés en insertion à l'entrée dans une des structures, sur les types de contrats proposés et la durée des parcours. Répété d'année en année, cet exercice tend à faire apparaître les évolutions dans le champ de l'IAE sur le territoire.

Enfin, l'une des conclusions de ces diagnostics concernait le faible taux de publics féminins parmi les salariés en insertion des ACI du territoire. Suite à ce constat, les ACI (qui développaient traditionnellement des activités qui attiraient de nombreux hommes), ont développé des activités qui attirent généralement des publics féminins à l'image des postes de « secrétaire », « accueil petite enfance » ou encore « couturière ».

---

<sup>23</sup> Ces données étant confidentielles et leur intérêt limité dans le cadre de notre réflexion, nous préciserons seulement que ces listes nous permettent entre autre de recueillir les données nécessaires à l'élaboration de la cartographie géographique : lieu de résidence des usagers et lieu d'exercice du poste occupé dans la SIAE.



## II. Retour sur le questionnement du mémoire

### 1. Evolution du questionnement

Initialement, le questionnement central de mon mémoire était le suivant :

« *Dans quelles mesures le parcours d'insertion au sein du dispositif d'Insertion par l'Activité Économique (IAE) influence-t-il le parcours professionnel des publics éloignés de l'emploi ?* »

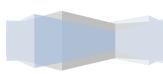
Compte tenu de l'instabilité croissante du marché de l'emploi, les dispositifs d'insertion socioprofessionnelle occupent une place grandissante au sein de notre société. Aussi, nous nous intéresserons plus particulièrement à l'Insertion par l'Activité Économique (IAE) sur le territoire du Pays du Val de Lorraine. Dans cette perspective, il semble pertinent de nous demander si ce parcours d'insertion représente un stigmate ou favorise l'obtention d'acquis valorisables dans le parcours professionnel des publics éloignés de l'emploi. Ainsi, nous nous demanderons si les acquis développés à travers l'Insertion par l'Activité Économique représentent une opportunité ou une menace en termes de réinsertion dans un parcours professionnel classique (en dehors des dispositifs d'insertion).

Toutefois, si cette question de départ nous aurait permis de traiter la question de la (ré-)insertion de manière relativement complète en abordant et en confrontant dans un même temps les leviers (acquis valorisables) et les limites (stigmates) de l'IAE, il semble qu'elle posait quelques problèmes dans son traitement, notamment d'un point de vue méthodologique. En effet, il aurait fallu réaliser une mesure d'impact<sup>24</sup>, laquelle nécessiterait de s'appuyer sur une méthodologie impossible à mettre en œuvre en cinq mois en parallèle de la commande de la MTEF. D'une part, parce que les informations sur le parcours post-IAE des salariés en insertion sont fortement limitées par le manque de visibilité des professionnels des Structures d'Insertion par l'Activité Économique (SIAE) sur le devenir des personnes qu'ils accompagnent lorsque celles-ci sortent du dispositif. D'autre part, le traitement de cette problématique nécessiterait de suivre des salariés en insertion de l'étape « IAE » à l'étape « *emploi classique durable* <sup>25</sup> » en passant par l'étape « recherche d'un *emploi classique durable* » afin d'identifier les acquis développés durant leur parcours d'insertion et d'établir une corrélation avec la suite de leur parcours lorsque ceux-ci sortent

36

<sup>24</sup> Impact de l'influence de l'IAE sur le parcours professionnel des bénéficiaires.

<sup>25</sup> Le terme « *emploi classique durable* » correspond à une sortie du dispositif débouchant sur l'obtention d'un CDD d'une durée supérieure ou égale à 6 mois, d'un CDI, ou sur une création d'activité d'une durée d'au moins 6 mois.



des SIAE. Finalement, traiter du thème de l'*influence* –de l'IAE sur le parcours professionnel des bénéficiaires du dispositif– nécessiterait de réaliser une mesure d'impact en s'appuyant sur d'importantes données quantitatives auprès d'un public difficilement accessible et mobilisable. Dans cette perspective, et dans un souci de qualité du questionnement réalisé à travers le mémoire, il m'a semblé opportun de modifier cette problématique, d'une part pour que mon questionnement soit en adéquation avec ma mission, d'autre part, pour proposer des réponses solides en nous appuyant sur une méthodologie possible à mettre en œuvre.

Dans cette optique, je me suis appuyé sur mes nombreuses lectures sur le sujet de l'insertion, sur les entretiens réalisés avec les professionnels de l'insertion que j'ai déjà pu rencontrer et sur mes échanges avec mon guidant universitaire et l'équipe de la MTEF, pour réfléchir à un nouveau questionnement :

*« Dans quelles mesures les représentations<sup>26</sup> peuvent-elles influencer le parcours d'insertion des publics éloignés de l'emploi : l'exemple des salariés en insertion dans les Structures d'Insertion par l'Activité Économique du Val de Lorraine »*

Cette nouvelle piste fut l'objet d'une rencontre avec mon guidant (Jean-Luc DESHAYES) le 27 février 2014. Ce nouveau questionnement souleva plusieurs problèmes et interrogations, toutefois, la dimension qui constituait ma principale source de questionnement retint l'attention de mon guidant : il s'agit de l'accompagnement proposé par les salariés permanents<sup>27</sup> des SIAE. En effet, cet accompagnement semble varier en fonction des représentations qu'ont les CSP et les ETI du but du parcours d'insertion pour les publics accompagnés dans les SIAE. Dans cette perspective, nous avons remarqué deux logiques<sup>28</sup> structurantes dans les discours des professionnels de l'insertion :

---

<sup>26</sup> Il s'agissait des représentations des salariés en insertion, des permanents des SIAE et des responsables des entreprises classiques du territoire du Val de Lorraine.

<sup>27</sup> Le terme de « salariés permanents » renvoie ici aux Conseillers socioprofessionnels (CSP) et aux Encadrants Techniques d'Insertion (ETI) qui assurent l'accompagnement social et professionnel des usagers des SIAE.

<sup>28</sup> Nous reviendrons sur le terme de « logique » qui semble correspondre à des « théories d'actions » ou « idéologies pratiques » (selon les auteurs) dans la partie dédiée au cadre théorique.

- **Logique « métier »** : consiste à accompagner les salariés en insertion vers un métier précis, en se servant du métier exercé dans la structure comme d'un support pour acquérir des compétences techniques, des savoir-faire précis, liés au métier effectué par le salarié en insertion dans la SIAE avec l'idée que celui-ci va s'orienter vers le même métier lorsqu'il quittera la structure.
- **Logique « emploi »** : consiste à accompagner les salariés en insertion vers un emploi, c'est-à-dire différents métiers, indépendamment du métier réalisé dans la structure d'insertion, lequel devient un support favorisant l'acquisition de savoirs de base, de compétences fondamentales et de savoir-être transférables et valorisables dans tous les métiers.

Cependant, si ces approches sont bien distinctes dans les discours et dans les pratiques des professionnels que j'ai rencontrés, elles ne sont pas incompatibles. En effet, ces deux approches peuvent s'entrecroiser dans certains parcours d'insertion, donnant lieu à une approche que nous qualifierons de « mixte ». L'un des enjeux de mon mémoire consistera notamment à comprendre pourquoi et comment ces approches *a priori* opposées parviennent à se rencontrer dans un même parcours d'insertion.

Finalement, en développant cette piste de la tension entre l'approche « métier » et l'approche « emploi », nous nous sommes aperçus qu'elle pouvait représenter un questionnement à part entière. D'autant plus que cette tension, très présente dans les entretiens que j'ai réalisés pour ma mission, semble structurante dans le champ de l'IAE puisqu'elle détermine les discours et les pratiques des professionnels que je rencontre (ce que j'ai pu constater lors de « l'enquête métiers » réalisée pour élaborer la cartographie des métiers de l'IAE). Finalement, nous sommes parvenus à élaborer le questionnement suivant :

***En quoi la création et la mise en pratique d'un outil de repérage des métiers permettent de penser et d'analyser l'accompagnement des publics éloignés de l'emploi et les conditions de travail des salariés en insertion dans les SIAE ?***

Enfin, précisons que nous reviendrons dans la partie dédiée à la méthodologie sur les liens étroits entre les outils mis en œuvre pour élaborer la cartographie des métiers de l'IAE et mon questionnement.

## 2. Problématisation du questionnement retenu

Aujourd’hui, nous constatons régulièrement que l’instabilité du marché de l’emploi catalyse bon nombre de revendications sociales et alimente de nombreux débats dans l’espace public. De plus, cette instabilité a donné naissance à un véritable « marché de l’insertion » dans lequel nous retrouvons de nombreux dispositifs et le secteur de l’IAE qui tend à « sortir des logiques d’assistance et à réduire la marge des exclusions engendrées par le système économique actuel » (Observatoire National de la Pauvreté et de l’Exclusion Sociale).

Dans un second temps, d’après le diagnostic quantitatif de l’IAE sur le territoire du Val de Lorraine, élaboré par la MTEF en 2012, nous observons une augmentation constante du taux de chômage sur le territoire depuis 2007, pour atteindre les 2 873 demandeurs d’emploi en 2012. En parallèle, notons que les SIAE du territoire ont embauché 5% de ces demandeurs d’emploi en 2012, soit 197 individus, pour 174 « sorties positives »<sup>29</sup> portant le taux d’échec (démission en cours de contrat pour des raisons autres qu’un emploi obtenu ailleurs) à 7%. Cependant, nous observons également que le nombre de « sorties positives » est passé de 281 en 2010 à 174 en 2012, ce qui « reflète les difficultés à proposer des sorties positives et entraîne des durées de parcours plus longues » d’après le diagnostic quantitatif élaboré par la MTEF.

Cependant, si les difficultés à proposer des sorties positives sont en partie liées à la situation du marché du travail et plus particulièrement à la structure des emplois. Il semble néanmoins intéressant d’ouvrir la « boîte noire » de l’IAE pour aller regarder du côté de l’accompagnement et des conditions de travail proposés aux salariés en insertion dans les SIAE du territoire. En effet, la structure des emplois ne peut être le seul facteur explicatif de la chute du nombre de « sorties positives », aussi, nous pouvons émettre l’hypothèse que l’accompagnement et les conditions de travail proposés aux salariés en insertion dans les SIAE du Val de Lorraine sont des variables intéressantes à prendre en compte pour expliquer cette baisse du nombre de « sorties positives ». D’autant plus que ces variables sont souvent négligées dans les différents rapports sur l’IAE, notamment parce qu’elles sont complexes à analyser et à relier objectivement à l’efficacité du dispositif. Ainsi, à travers notre analyse, nous espérons parvenir à décrypter les pratiques d’accompagnement et les conditions de travail mises en œuvre dans les structures d’insertion pour permettre aux professionnels du secteur

---

<sup>29</sup> Le terme de « sorties positives » est employé par les acteurs de l’IAE en référence à une sortie du dispositif débouchant sur l’obtention d’un CDD d’une durée supérieure ou égale à 6 mois, sur une création d’activité d’une durée supérieure ou égale à 6 mois, sur l’obtention d’un CDI, ou sur une formation qualifiante.

de revenir sur ces sujets afin d'envisager d'éventuelles pistes d'actions et/ou de réflexions pour optimiser le retour à l'emploi des usagers. Notons également que nous proposerons à nos lecteurs une grille de lecture de ces deux sujets (accompagnement et conditions de travail) à travers le prisme des approches « métier » et « emploi ».

### 3. De la mission à la recherche :

L'un des intérêts du questionnement présenté ci-dessus est d'être directement lié à la réalisation de ma mission. En effet, je retrouve la tension entre l'approche « métier » et l'approche « emploi » dans l'intégralité des entretiens réalisés avec les représentants des SIAE que j'ai rencontré lors de la première étape de la réalisation de la cartographie des métiers. Par exemple, dans le cadre de ma mission, à la question « quelles sont les finalités du poste en termes d'insertion », certains, dans une approche « métier » me répondaient « de retrouver le même poste parmi les offres *d'emplois classiques et durables* », d'autres, dans une approche « emploi » me répondaient que « le métier préparé dans la structure est avant tout un support pour acquérir des fondamentaux et des savoir-être transférables dans d'autre métiers ». A l'image de cet exemple, les données recueillies pour élaborer la cartographie des métiers me permettront, en les analysant à travers le prisme de ma recherche, de répondre à l'hypothèse (et aux sous-hypothèses) présentée dans la partie suivante. Finalement, nous pouvons dire que la réalisation de la cartographie des métiers de l'IAE me permet d'en savoir tout autant sur les métiers à cartographier, que sur l'accompagnement et les conditions de travail proposés aux salariés en insertion. Enfin, si la réalisation de la commande de la MTEF présente un intérêt certain pour ma recherche, la réciproque se vérifie également. En effet, une meilleure connaissance de ces approches me permettra de proposer aux permanents des SIAE un véritable retour réflexif sur leurs pratiques professionnelles. Toutefois, nous relativiserons cet objectif, d'une part parce que sa réalisation est peut-être trop ambitieuse, d'autre part, parce que nous ne souhaitons pas instrumentaliser<sup>30</sup> les pratiques de ces professionnels. De plus, cette réflexion peut fournir des grilles de lectures utiles aux acteurs de l'IAE en vue d'analyser l'efficacité du dispositif en prenant en compte la variable de l'accompagnement et des conditions de travail des usagers.

---

<sup>30</sup> Le sujet de l'instrumentalisation de l'IAE a été abordé lors de l'entretien avec Bernard BALZANI, selon lequel « *travailler à des outils, c'est donner la domination aux outils [...] l'objectif, pour l'acteur, consistera à respecter la fiche, sans se demander si c'est pertinent et si ça a du sens* ». Nous reviendrons sur le sujet de manière approfondie dans la partie dédiée au cadre théorique.

## 4. Présentation et évolution des hypothèses de recherche

L'hypothèse à partir de laquelle nous construirons notre réflexion a été élaborée à partir de la fusion des deux hypothèses suivantes, suite à une modification du calendrier de la mission :

- H1 : *La réalisation d'une cartographie des métiers de l'IAE met en évidence l'ambivalence structurante de ce secteur d'activité à travers la tension entre la logique « métier » et la logique « emploi » dans l'accompagnement des salariés en insertion.*
- H2 : *L'analyse de l'outil mis en œuvre pour finaliser la cartographie des métiers de l'IAE nous permet de comprendre dans quelles conditions de travail<sup>31</sup> sont exercés les différents métiers pour favoriser le retour à l'emploi des salariés en insertion.*

Ces deux hypothèses auraient dû être traitées d'après les données recueillies grâce à la mise en œuvre des deux outils nous permettant d'élaborer la cartographie des métiers de l'IAE.

Le premier outil (mobilisé pour traiter H1) prend la forme d'entretiens semi-directifs individuels réalisés avec les représentants des SIAE (conseillers socioprofessionnels, agents de développement, responsables/directeurs) pour recenser et identifier les différents métiers proposés aux salariés en insertion. Si les données recueillies grâce à cet outil nous ont permis d'élaborer un premier support pour réaliser la cartographie des métiers, celles-ci nous permettent également de mieux comprendre l'accompagnement des salariés en insertion, notamment en décryptant cet accompagnement à travers les logiques « métier » et « emploi ».

Le second outil aurait dû être mobilisé pour traiter H2. Il prendra la forme d'entretiens collectifs (animés à l'aide de l'outil *Colorvote*) réalisés avec une partie des salariés en insertion des SIAE du territoire. Il s'agira de recueillir leurs visions des missions, des tâches, des activités qu'ils réalisent, leurs objectifs et leurs attentes, tout en identifiant les savoir-faire et les savoir-être qu'ils pensent mobiliser à travers ces activités. Toutefois, la mise en œuvre de cet outil n'étant prévue que pour le 6 juin 2014, nous ne pourrons nous y référer pour traiter H2. Nous espérons néanmoins être en mesure de mobiliser les données recueillies grâce à cet outil lors de la soutenance orale du 23 juin 2014. L'intérêt étant de confronter les données recueillies auprès des accompagnateurs, aux témoignages des salariés en insertion sur l'accompagnement et les conditions de travail qu'ils vivent au quotidien. Autrement dit, les données recueillies grâce à cet outil devraient nous permettre de confirmer ou d'infirmer les

---

<sup>31</sup> Le terme de « conditions de travail » fait ici référence aux conditions de travail des salariées en insertion des SIAE du territoire. Nous observerons notamment le temps de travail hebdomadaire et l'encadrement des usagers.

représentations que les accompagnateurs projettent sur l'accompagnement et les conditions de travail des personnes qu'ils accompagnent. Par exemple, certains acteurs pensent qu'il faut privilégier le temps partiel, l'encadrement permanent, les savoir-être, d'autre les savoir-faire ou encore l'autonomie, le travail en groupes, etc, etc... Mais finalement, qu'en pensent les usagers ? Leurs objectifs correspondent-ils à l'accompagnement et aux conditions de travail qui leurs sont proposés par les accompagnateurs ? N'y a-t-il pas des logiques de résistance ? De détournement ? D'incompréhension ou de rejet ? Autant de question que l'on peut se poser et auxquelles nous espérons répondre.

Toutefois, si nous ne pourrons traiter H2 à partir des entretiens collectifs dans ce mémoire, nous n'abandonnerons pas pour autant le thème des conditions de travail (des salariés en insertion) que nous traiterons grâce aux données recueillies, à l'aide du premier outil, auprès des représentants des SIAE.

Toutefois, nous sommes contraints de procéder à un ultime ajustement de nos hypothèses de recherche qui fusionneront pour donner naissance à la version proposée ci-dessous :

*« L'analyse des données recueillies à travers la mise en œuvre d'un outil dédié à l'élaboration d'une cartographie des métiers de l'IAE nous permet de mieux comprendre l'accompagnement des salariés en insertion à travers la tension entre les approches « métier » et « emploi » ».*

Cette hypothèse de travail s'appuie sur le fait que les données recueillies grâce aux entretiens semi-directifs pour réaliser la cartographie des métiers ne sont pas neutres. En effet, les discours et les pratiques d'accompagnement sont influencés par la tension entre une logique « métier » et une logique « emploi », tension d'autant plus structurante dans le champ de l'IAE qu'elle semble reléguer au second plan les conditions réelles de travail dans les emplois d'insertion. En effet, lors des entretiens nous notons de nombreuses références à l'accompagnement des salariés en insertion alors que ce sujet ne correspondait pas aux questions posées dans ces entretiens. A l'inverse, nous ne notons que très peu de références aux conditions de travail des usagers en dehors des questions qui devaient apporter des réponses sur ce sujet. Enfin, pour structurer le traitement de cette hypothèse principale, nous retiendrons les sous-hypothèses<sup>32</sup> suivantes, sur lesquelles nous reviendrons lors de l'interprétation des données :

42

---

<sup>32</sup> Le processus de vérification des sous-hypothèses présentées dans cette partie nous permettra de structurer le traitement de notre hypothèse principale.

- *La mise en œuvre d'une logique « emploi » et/ou « métier » est liée à l'état du marché du travail.*
- *La mise en œuvre d'une logique « emploi » et/ou « métier » est associée à un phénomène de naturalisation<sup>33</sup> de l'inemployabilité qui crée une hiérarchie des métiers et des usagers.*
- *La mise en œuvre d'une logique « emploi » et/ou « métier » est liée à la division du travail dans les SIAE.*
- *La tension entre l'approche « emploi » et l'approche « métier » résulte des priorités de la commande publique.*
- *L'accompagnement des salariés en insertion se focalise plus sur l'objectif (emploi ou métier) que sur les conditions réelles de travail proches du « sous-emploi »<sup>34</sup>.*

Les éléments présentés ci-dessus seront justifiés, discutés et approfondis (dans notre analyse de données) en nous appuyant sur les témoignages recueillis auprès des représentants des SIAE du Val de Lorraine lors de la phase d'entretiens réalisée pour élaborer la cartographie des métiers.

---

<sup>33</sup> Le choix du terme de « naturalisation » s'appuie sur l'entretien réalisé avec Isabelle HOUOT le 28 mars 2014. Aussi, afin de lever toute ambiguïté, nous signalerons que ce terme renvoie au phénomène d'« individualisation » utilisé en sociologie du chômage. Dans le cadre de notre étude, le phénomène de naturalisation désigne le fait (sur lequel nous reviendrons) que certains permanents des SIAE font porter la responsabilité de l'éloignement de l'emploi sur les individus, mettant en cause leur manque de compétences, de savoir-faire, de savoir-être, etc... pour expliquer et justifier leur éloignement de l'emploi, négligeant, l'impact de variables externes aux individus telle que la structure des emplois.

<sup>34</sup> D'après l'INSEE, « le sous-emploi comprend les personnes actives occupées au sens du BIT (Bureau International du Travail) qui remplissent l'une des conditions suivantes : elles travaillent à temps partiel, souhaitent travailler davantage, pendant la période de référence utilisée pour définir l'emploi, et sont disponibles pour le faire, qu'elles recherchent activement un emploi ou non ». L'OIT (Organisation Internationale du Travail) parle quant à elle de « sous emploi visible, qui se caractérise par un nombre d'heures insuffisant, reflétant une durée de travail inadéquate ».

### III. Méthodologie

*Je vous propose, à travers cette partie, de revenir sur la méthodologie mise en œuvre et envisagée pour mener à bien ma mission et la réflexion entreprise dans ce mémoire. Aussi, avant d'aborder cet aspect méthodologique, il est important de souligner que la méthodologie mise en œuvre dans le mémoire s'appuie sur les outils utilisés pour exécuter ma mission. En effet, la réflexion entreprise dans le mémoire s'appuie sur une analyse secondaire des données recueillies grâce aux entretiens réalisés pour élaborer la cartographie des métiers. Néanmoins, nous n'oublierons pas de revenir dans un premier temps sur la phase de documentation ô combien importante pour ma mission et mon mémoire. Puis, nous reviendrons sur les entretiens semi-directifs qui ont précédé la réalisation de la cartographie des métiers de l'IAE et qui nous ont permis de voir que les discours tenus par les professionnels de l'insertion dépendent de l'interlocuteur, de ses objectifs, du lieu et de la situation d'entretien. Enfin, nous reviendrons sur la méthode d'analyse de ces entretiens, sans oublier de revenir sur l'analyse ethnographique des outils mobilisés pour élaborer la cartographie des métiers.*

#### 1. La phase de documentation

Nous distinguerons trois temps dans cette phase d'analyse documentaire qui fut le premier outil méthodologique mis en œuvre. D'une part pour m'imprégner du contexte (social, politique et économique) dans lequel je m'immisçais, d'autre part, pour comprendre le fonctionnement de la structure dans laquelle j'allais évoluer six mois durant. De plus cette étape a joué un rôle fondamental dans le cadre de mon mémoire en stimulant, puis en étayant ma réflexion. Enfin je m'appuie régulièrement sur les données recueillies durant cette étape pour réaliser ma mission.

Tout d'abord, dès la première semaine de stage (fin octobre – début novembre 2013) au sein de la Maison Territoriale pour l'Emploi et la Formation du Val de Lorraine, je me suis procuré un ensemble de documents me permettant de mieux comprendre le contexte dans lequel j'allais évoluer. Il s'agissait notamment d'avoir une meilleure connaissance du territoire en m'appuyant par exemple sur les données du Conseil de Pays du Val de Lorraine et sur les *Portraits de territoires* de l'INSEE. L'ensemble de ces documents sera mentionné dans la bibliographie et dans la webographie.

Dans un second temps, je me suis intéressé aux documents susceptibles de m'aider à réaliser ma mission. Tout d'abord, en m'imprégnant des données issues des diagnostics de l'IAE sur le territoire du Val de Lorraine (réalisés par la MTEF en 2012 et 2013). Etape d'autant plus importante que la réalisation de ma mission s'inscrit dans le diagnostic qualitatif de l'IAE, lequel s'inscrit lui-même dans le prolongement du diagnostic quantitatif. Puis, j'ai réalisé un état des lieux de l'existant en matière de cartographie, d'une part pour avoir un aperçu des données qui me seraient utiles à collecter, d'autre part pour avoir un aperçu des différentes possibilités de mise en forme de cet outil. Aujourd'hui, je me réfère régulièrement aux données issues de ce second aspect de la documentation. Enfin, je me suis intéressé à un certain nombre d'articles et ouvrages traitants de l'insertion, comme Cervera, M., Defalvard, H. (2009). Accompagnement dans et vers l'emploi, Travail et Emploi, 119, 51-62., ou encore, Ebersold, S. (2004). L'insertion ou la délégitimation du chômeur. Le Seuil, Actes de recherche en sciences sociales, 154, 92-102., pour étayer ma réflexion. Aujourd'hui, mon questionnement étant stabilisé, l'analyse documentaire est plus fine, plus ciblée, sur des problématiques telles que l'accompagnement, les publics éloignés de l'emploi, la structure des emplois en France, la naissance de la notion d'inemployable, etc... Cette ressource inépuisable me permet d'élaborer des grilles de lecture et d'analyse des données recueillies à travers la mise en œuvre des outils pour élaborer la cartographie des métiers. Pour conclure, signalons que les références mobilisées dans cette ultime phase de documentation seront approfondies dans la partie suivante dédiée au cadre théorique, et mentionnées dans la bibliographie.

## 2. Les entretiens semi-directifs : du recueil de données à l'analyse

### 2.1. Un outil au service de la mission

Ces entretiens ont été réalisés au nombre de dix dans le cadre de la première étape de l'élaboration de la cartographie des métiers. Parmi ces dix entretiens :

- 5 ont été réalisés avec des Conseillers SocioProfessionnels (CSP)
- 2 ont été réalisés avec des agents de développement (AD) ayant un regard sur l'activité des CSP et des ETI
- 3 ont été réalisés avec des responsables de SIAE

Ces entretiens semi-directifs (Cf. Annexe – *Figure 3*), réalisés dans un cadre professionnel avec le statut de stagiaire, avaient pour but de recueillir des informations et des documents (fiches de postes, fiches d'évaluation, contrats de travail vierges, documents de présentation, etc...) permettant de décrire chaque métier à travers six critères : intitulé du métier, document de référence, nombre de postes, type de contrat, conditions de travail et but(s) en termes d'insertion. Par ailleurs, il s'agissait également d'éclaircir la notion de « polyvalence » dans les structures qui emploient des salariés en insertion sur des postes dits « polyvalents ». Notamment afin de mieux comprendre comment se décline cette polyvalence tout en déterminant son influence sur le retour à l'emploi des salariés concernés. Durant ces entretiens, nous avons également recueilli des éléments (sur l'évolution de chaque structure et le contexte dans lequel celles-ci évoluent) permettant d'expliquer pourquoi chaque SIAE a choisi –ou non– de proposer ces métiers aux personnes qu'elle accompagne.

Finalement, bien que ne s'agissant pas d'entretiens de recherche, au-delà des données récoltées utiles pour élaborer la cartographie des métiers, ces entretiens ont mis en évidence des discours sur les pratiques d'accompagnement et les conditions de travail des salariés en insertion. De fait, ces entretiens constituent le lien entre ma mission et ce mémoire. Toutefois, signalons à nos lecteurs que les données recueillies dans le cadre de ces entretiens professionnels correspondent à des représentations sur l'accompagnement et les conditions de travail des salariés en insertion des SIAE du territoire. Or, nous devrons être vigilants quant à l'usage de ces représentations nées d'interactions qui n'avaient pas pour objectif de recueillir des données sur les sujets que nous traitons dans ce mémoire. De plus, nous ne pouvons prétendre accéder à la réalité à partir de discours d'acteurs qui, rappelons-le, communiquent en fonction de leur vécu, de leur histoire et du contexte dans lequel ils évoluent.

## **2.2. Une analyse au service de la mission et du mémoire**

Tout d'abord, l'analyse thématique de ces entretiens (dans le cadre de ma mission), nous a permis d'élaborer le rendu intermédiaire (Cf. Annexe, pp. 105-115) sur lequel s'appuie l'ultime étape de la réalisation de la cartographie. Celui-ci comporte :

- Une synthèse des conditions de travail par famille de SIAE et pour l'ensemble de celles-ci.
- Un tableau de correspondance entre les activités des postes recensés et différents référentiels métiers proposés par Pôle Emploi, IRIS ou encore le CNFPT.
- Une analyse approfondie des postes polyvalents à l'aide de la matrice « MOFF ».
- Des propositions de pistes d'actions en faveur des travailleurs placés sur ces postes.

Dans le cadre du mémoire, il s'agit d'analyser le contenu de ces entretiens à travers le prisme de mon questionnement pour vérifier ou non mes sous-hypothèses. Dans cette perspective, une analyse « ethnographique » nous a permis de tisser du lien entre notre problématique et les outils utilisés pour réaliser la première partie de la cartographie (les entretiens). Grâce à cette analyse et à la rédaction de mon carnet de bord, nous avons pu identifier les éléments recueillis pour la cartographie utiles dans le même temps pour faire avancer notre questionnement. Ainsi, nous pouvons dire que l'analyse ethnographique des entretiens transcende leur objectif professionnel (mission) en nous procurant des informations précieuses pour nourrir notre réflexion.

Finalement, notre méthodologie de recherche consiste à réaliser une autre analyse thématique des données recueillies durant les entretiens, cette fois-ci, à travers la grille de lecture de notre questionnement. En effet, une analyse approfondie des différents thèmes abordés pour élaborer la cartographie des métiers nous permettra de répondre aux questions posées dans le mémoire. Autrement dit, en analysant les données recueillies pour élaborer la cartographie, on s'aperçoit très nettement qu'une autre grille de lecture est possible, une grille de lecture qui nous permet de recueillir de nombreuses informations sur l'accompagnement et plus précisément sur la tension entre la logique « métier » et la logique « emploi » et la place des conditions de travail dans l'accompagnement des salariés en insertion par les permanents des SIAE du territoire.

### **2.3. L'entretien auprès d'un chercheur**

Dans le cadre de ma réflexion, j'ai également interrogé un chercheur, expert sur les questions relatives à l'IAE, par le biais d'un entretien semi-directif (Cf. Annexe – Figure 4 – *Guide d'entretien chercheur*). Nous reviendrons ici sur l'intérêt de ce type d'entretien qui laisse la personne libre de s'exprimer, tout en offrant des possibilités de relances multiples permettant d'obtenir plus de richesse et de précision dans les informations recueillies. Enfin, les données recueillies nous ont permis d'étayer notre cadre théorique et notre hypothèse de travail. Par ailleurs, il sera intéressant de comparer les éléments avancés par Bernard BALZANI aux concepts issus de mes lectures dans la partie suivante, dédiée à notre cadre théorique.

# Troisième partie : Cadre théorique

---

Avant de commencer cette partie, nous préciserons à nos lecteurs que l'élaboration de notre cadre théorique mêle différentes sources. Ainsi, nous retrouvons de nombreux éléments issus d'une part de mes lectures et d'autre part de l'entretien réalisé avec Bernard BALZANI. Cependant, nous devrons être vigilants face à la dualité de nos sources, les concepts tirés de l'entretien avec Bernard BALZANI étant sûrement moins rigoureux (car exprimés oralement et non dans le cadre d'un article de recherche) que ceux tirés des articles et autres ouvrages étudiés. Néanmoins, nous opterons pour une analyse côté à côté de ces deux types de sources, ce qui nous permettra de mieux les confronter pour mieux les nuancer. Tout d'abord, nous reviendrons de manière plus précise sur les notions centrales qui alimentent ma réflexion. En effet, il semble intéressant et nécessaire de revenir sur ces notions complexes, polysémiques et relatives (selon les auteurs et le contexte). L'enjeu de cet approfondissement théorique est double puisqu'il nous permettra de construire notre recherche sur des fondations solides, tout en nous permettant d'élaborer des grilles de lecture pertinentes des phénomènes observés. Ainsi, nous commencerons par un exercice de définition des publics éloignés de l'emploi, que nous retrouvons notamment dans les SIAE, en nous appuyant entre autres sur une publication de la DARES intitulée « Les salariés des structures de l'insertion par l'activité économique », *Profil, accompagnement et situation à la sortie*. Puis, nous mobiliserons les recherches de Serge EBERSOLD, d'Elisabeth DUGUÉ et l'entretien réalisé avec Bernard BALZANI (Cf. Annexe – *Retranscription de l'entretien avec Bernard BALZANI, pp. ???*) pour éclaircir la notion d' « inemployables » souvent projetée sur les publics de l'IAE. Ensuite, nous nous intéresserons aux réflexions sur l'accompagnement des salariés en insertion dans les SIAE, notamment à travers les travaux de Melaine CERVERA et Hervé DEFALVARD, *Accompagnement dans et vers l'emploi : profits et pertes dans les Structures d'insertion par l'Activité Economique*. Aussi, nous aborderons la notion de « contrat social » abordée par Bernard BALZANI, laquelle nous permettra de proposer aux lecteurs une approche comparée du champ et l'insertion et du monde économique. Puis, nous reviendrons sur le thème de l'instrumentalisation des structures d'insertion en confrontant le point de vue de Bernard BALZANI à nos lectures et à notre pratique. Enfin, nous conclurons en proposant une lecture sociologique de la notion d' « approche » pour mieux comprendre les logiques « emploi » et « métier » grâce à l'ouvrage de Marcel LESNE intitulé *Lire les pratiques de formation d'adultes*, 1984, Edilio.

## I. Les publics éloignés de l'emploi

Dans cette première partie, nous mobiliserons deux recherches. La première est une étude réalisée par le CREDOC<sup>35</sup> en 2007 qui tente de dégager les grandes catégories qui composent les PEE (Publics Eloignés de l'Emploi). La seconde est une étude réalisée conjointement par l'IWEPS<sup>36</sup>, le FOREM<sup>37</sup> et le CSEF<sup>38</sup>, qui met en exergue la diversité des critères de définition des PEE. Puis, nous conclurons en confrontant les lecteurs aux représentations qui pourraient nuire à leur compréhension de notre réflexion. L'enjeu étant de mieux connaître les publics éloignés de l'emploi et le contexte dans lequel ils évoluent. Ce qui par ailleurs nous permettra de mieux comprendre l'intervention des acteurs de l'IAE et de poser le cadre théorique sur lequel s'appuie notre réflexion.

Tout d'abord, selon l'étude du CREDOC, qui s'appuie sur les données de l'*Enquête Emploi* réalisée par l'INSEE en 2005, nous pouvons distinguer quatre grandes catégories parmi les PEE. La première concerne « les jeunes », touchés par un chômage de masse, puisqu'un quart des 15 – 24 ans considérés comme actifs sont en recherche d'emploi. La seconde concerne « les séniors » (50 ans et plus), touchés par un chômage proportionnellement moins important que les jeunes, mais beaucoup plus durable. Puis, « les personnes faiblement qualifiées », pour lesquelles le taux de chômage augmente de façon inversement proportionnelle au niveau de qualification. Enfin, « les personnes victimes d'un handicap », pour lesquelles la durée moyenne de chômage est supérieure à l'ensemble des autres catégories.

Toutefois, cette étude nous rappelle qu'au-delà des quelques données chiffrées, « il est difficile d'approcher de manière quantitative la question des publics éloignés de l'emploi ». En effet, la question est complexe dans la mesure où on manque notamment de données objectives concernant certaines catégories qui connaissent des difficultés récurrentes d'accès à l'emploi, à l'image des minorités visibles ou de certains allocataires de minima sociaux. D'autre part, les statistiques ne sont pas assez précises pour affiner de manière pertinente les quatre catégories mises en évidence.

---

<sup>35</sup> Centre de Recherche pour l'Etude et l'Observation des Conditions de Vie (CREDOC).

<sup>36</sup> Institut Wallon de l'Evaluation, de la Prospective et de la Statistique (IWPES).

<sup>37</sup> Service de l'analyse du marché de l'emploi et de la formation (FOREM).

<sup>38</sup> Comité Subrégional de l'Emploi et de la Formation (CSEF).

Dans un second temps, nous insisterons donc sur la nécessité de se tourner vers les approches plus « qualitatives » des PEE. Dans cette perspective, l'étude nous renvoie aux travaux de Jean-François AMADIEU<sup>39</sup> et de l'Observatoire des Discriminations dans le cadre du *Baromètre 2006*. En s'appuyant sur la méthode du « testing », il s'agit de tester les chances de différents candidats pour la même offre d'emploi, selon qu'ils présentent ou non certaines caractéristiques sociodémographiques susceptibles d'être des facteurs de discrimination. Les résultats de cette enquête mettent en évidence que l'âge est le critère le plus discriminant, devant l'origine et le handicap. Toutefois, on observe une variation de l'influence de ces critères en fonction du type d'emploi qui laisse à penser que le facteur « âge » est plus sensible dans le secteur ouvrier alors que le facteur origine est plus sensible pour les emplois de cadre. Dans le prolongement de cette étude, une enquête du BIT (Bureau International du Travail) met en évidence un public « clairement victime d'obstacles structurels sur le chemin de l'emploi » : les personnes d'origine étrangère et plus particulièrement d'origine africaine.

Enfin, l'étude nous propose une analyse de ce qu'elle appelle : « le point de vue pragmatique des professionnels (de l'insertion) ». L'analyse de ces « points de vue » met en évidence une classification ouverte puisque l'on retrouve six catégories de publics éloignés de l'emploi d'après les professionnels de l'insertion : les individus victimes d'un handicap, les individus sans qualification, les jeunes en recherche d'un premier emploi, les demandeurs d'emploi de plus de 45 ans, les demandeurs d'emploi issus de l'immigration, les chômeurs de longue durée et les allocataires de minima sociaux.

Finalement, au-delà de la catégorisation proposée par cette enquête, nous retiendrons surtout la diversité des catégories projetées sur les individus qui composent les publics éloignés de l'emploi.

Ce constat nous renvoie à l'Étude exploratoire réalisée par le collectif belge composé de l'IWEPS, du FOREM et du CSEF. En effet, celle-ci met en évidence la complexité à définir les PEE, puisqu'un individu éloigné de l'emploi ne peut l'être sur la base d'un seul critère. Dans cette optique, « *aucun critère n'est déterminant à lui seul pour définir ce public et, bien souvent, c'est une combinaison de facteurs qui engendre l'éloignement du monde du travail* » précisent les auteurs. Dans ce sens, un individu éloigné de l'emploi serait un individu qui cumule les freins d'accès à l'emploi.

---

<sup>39</sup> Jean-François AMADIEU est un sociologue français spécialiste des relations sociales au travail ainsi que des déterminants physiques de la sélection sociale. Par ailleurs, il est le directeur de l'Observatoire des discriminations.

Et plus qu'un aperçu statistique des catégories de publics éloignés de l'emploi, cette étude nous propose un retour sur les facteurs d'éloignement de l'emploi, regroupés en deux grandes catégories, avec d'un côté les éléments liés à la personne et à son parcours de vie : compétences sociales, confiance en soi, motivation, mobilité, problèmes de santé, antécédent familial, Culture, Education, isolement, décrochage scolaire, etc... De l'autre côté, nous retrouvons les éléments couramment repris dans les critères permettant de définir le besoin de main-d'œuvre : qualifications, compétences, expérience, etc...

Finalement, la multiplicité des catégories reflète la complexité du concept de « public éloigné de l'emploi ». Toutefois, ces critères, lorsqu'ils sont cumulés, nous permettent de caractériser les salariés en insertion auxquels nous nous intéressons dans notre réflexion. Aussi, soulignons les conclusions de l'étude de nos voisins belges qui nous rappellent que l'important est de garder à l'esprit que « *les personnes éloignées de l'emploi sont avant tout des personnes avant d'être éloignées de l'emploi et qu'elles ne sont pas nécessairement « des personnes qui refusent de travailler* ».

Pour conclure, il semble particulièrement important d'aborder cette représentation, plus communément rencontrée sous la forme suivante : « les chômeurs sont des individus qui ne veulent pas travailler ». Toutefois, nous ne ferons que nuancer ces propos, car dire qu'il n'existe pas de logiques de profits relèverait du fantasme. En effet, d'après Bernard BALZANI, « une partie des salariés en insertion considèrent que le chômage est un droit<sup>40</sup> », de fait, « ils ne se pensent pas comme demandeurs ou en recherche d'emploi » lorsqu'ils sortent d'une SIAE. Cependant, l'éloignement de l'emploi ne peut être naturalisé et associé au seul facteur motivation. En effet, comme nous l'avons vu précédemment, cette notion a de multiples causes. Et si certaines sont directement liées à l'individu, elles ne peuvent, à elles seules caractériser les difficultés d'accès à l'emploi de ce public. Autrement dit, nous ne pouvons apprécier la distance à l'emploi à travers les seules caractéristiques personnelles des individus, il faut prendre en compte la structure des emplois. Dans cette perspective, il convient de rappeler que le chômage est avant tout un phénomène structurel. Mais là encore, gare aux idées fausses. En effet, ce phénomène structurel n'est pas lié à la rareté de l'offre ou à

---

<sup>40</sup> Précisons néanmoins que ce comportement est « encouragé » par les politiques publiques dans la mesure où un individu qui sort de 24 mois de contrat d'insertion dans une SIAE, ouvre droit à 23 mois de chômage avec un montant sensiblement égal au salaire perçu dans la structure de l'insertion. De fait, « une partie des salariés qui deviennent demandeurs d'emploi considèrent que c'est un droit et ils ne se pensent pas comme demandeurs ou en recherche d'emploi le 25<sup>e</sup>, le 26<sup>e</sup> mois » (Bernard BALZANI).

l'inadéquation emploi-formation, puisque comme le rappelle Bernard BALZANI : « l'offre d'emploi augmente et notamment les emplois non-qualifiés qui devraient correspondre aux publics éloignés de l'emploi ». Ainsi, nous devons nous saisir d'une loupe plus fine pour comprendre ce problème en constatant que les formes de l'emploi sont défavorables aux publics les plus précaires. En effet, ce sont bien les conditions de l'emploi (flexibilité, temps partiel, durées modulables, fractionnées, multiplication des missions ou des temps de travail différents, gérer un planning avec plusieurs employeurs, plusieurs activités, dans plusieurs lieux, etc...) qui expliquent qu'une grande partie des publics éloignés de l'emploi ne parvient pas à intégrer le marché du travail. Mais souhaite-t-on réellement voir ces individus intégrer le monde économique ? Nous reviendrons sur la question.

## II. Les inemployables, une construction sociale ?

Qui sont ces inemployables ? D'où viennent-ils ? que font-ils ? Autant de questions complexes qui appellent des réponses bien éloignées des évidences communes sur le sujet. Aussi, nous ne pourrions traiter le sujet de l'inemployabilité sans revenir au préalable sur la notion d'employabilité.

D'après le Ministère du travail, de l'emploi et du dialogue social, l'employabilité désigne : « la capacité d'évoluer de façon autonome à l'intérieur du marché du travail, de façon à réaliser, de manière durable, par l'emploi, le potentiel qu'on a en soi... L'employabilité dépend des connaissances, des qualifications et des comportements qu'on a, de la façon dont on s'en sert et dont on les présente à l'employeur ». Selon l'Organisation Internationale du Travail (OIT), l'employabilité désigne : « l'aptitude de chacun à trouver et conserver un emploi, à progresser au travail et à s'adapter au changement tout au long de la vie professionnelle ». Deux définitions somme toute assez proches, qui font peser le poids de l'employabilité sur les épaules des individus qui deviennent dès lors responsables de leur propre employabilité à travers leurs connaissances, leurs qualifications et plus largement leur comportement.

Dans un second temps, nous mettrons en évidence l'effet pervers de ces définitions de l'employabilité, lequel peut nous aider à mieux comprendre la notion d' « inemployable ». Tout d'abord, ces deux définitions tendent à naturaliser les difficultés des individus ne disposant pas du capital d'employabilité nécessaire pour s'insérer dans le marché du travail.

Dans le prolongement de ce constat, ces deux définitions occultent complètement l'influence

du marché de l'emploi sur l'employabilité des individus. En effet, nous ne pouvons apprécier l'employabilité qu'à l'aune des caractéristiques individuelles des personnes sans tenir compte du marché de l'emploi. Dans cette perspective, c'est l'absence d'offre, sa rareté, ou plutôt, la présence d'une offre structurellement inadaptée aux publics en difficulté qui renforce leur inemployabilité. Ce n'est qu'à partir de ce constat que la référence au « capital emploi » des individus devient pertinente. En ce sens, les publics éloignés de l'emploi, les publics en difficulté et en grande précarité, ne disposent pas des outils (indépendamment de leur motivation ou non à retourner vers l'emploi) pour éléver leur capital emploi de manière à être en mesure de répondre aux exigences toujours plus grandes du monde économique en matière de flexibilité, de qualifications, de savoir-être, etc... Seulement, là encore, l'acquisition et la mise en œuvre des outils adéquats ne sont pas intrinsèquement liées aux individus. Celles-ci dépendent du parcours d'insertion et plus précisément du passage dans une structure de l'insertion comme les SIAE. Or, d'après Bernard BALZANI, « les acteurs de l'IAE ont une image erronée, fausse, partielle ou ont une illusion de ce que sont les conditions d'accès à l'emploi qu'ils projettent sur l'accompagnement des salariés en insertion. D'une part, parce que les acteurs de l'IAE évoquent clairement un manque de liens avec les recruteurs des entreprises classiques (Cf. *Annexe, Entretien exploratoire*, p. 140, à partir de la ligne 270), d'autre part, parce que « les employeurs du monde économique eux-mêmes ne savent pas avec précision ce qui va permettre à un individu d'être employé/employable » (Bernard BALZANI).

De fait, comment transmettre les bons outils aux publics éloignés de l'emploi, comment faire de l'IAE un dispositif réellement apprenant et qualifiant au regard des attentes du monde économique ?

En l'absence de réponse à cette question, l'IAE ne saurait être un dispositif d'insertion pertinent et encore moins efficace. Ainsi, les individus en insertion, seraient condamnés à rester dans cette « nouvelle catégorie universelle permanente : les inemployables » (Bernard BALZANI). Fruits de la structure des emplois, de politiques publiques inappropriées<sup>41</sup> et du faible capital emploi des publics en difficulté.

---

<sup>41</sup> Inappropriées dans le sens où il conviendrait d'agir sur la structure des emplois (défavorable aux PEE) avant d'agir sur les compétences, les connaissances et autres savoir-être de ces publics, pour favoriser leur retour à l'emploi

### III. De l'accompagnement vers l'emploi à la gestion sociale du chômage

Pour comprendre cet accompagnement il semble important de revenir dans un premier temps sur la notion d'employabilité dans le cadre de l'IAE. D'après Bernard BALZANI, « l'employabilité consiste à améliorer la place de l'individu dans la « file d'attente » du chômage ». Dans cette perspective, si on considère un individu « employable » au point « 0 » et les publics de l'insertion à une position initiale de « moins 100 », le passage par l'IAE permettrait de passer de « moins 100 » à « moins 40 »: *quand on a un pique de croissance on embauche les « moins 10 » ou « les moins 20 », mais quand on est à « moins 40 » on n'est toujours pas embauché, on n'est toujours pas « embauchable ». Et ça c'est quelle que soit l'action, ou « l'efficacité » entre guillemets du dispositif hein. On a amélioré la position de l'individu, mais globalement comme on n'entre pas dans la fourchette qui va permettre d'être embauché, on n'y est pas et on reste dans cette position de chômeur, de demandeur d'emploi et de précarité, due aussi au système... »* (Bernard BALZANI).

De plus, comme nous l'avons signalé précédemment, ni les acteurs de l'IAE, ni les acteurs du monde économique ne savent avec précision ce qui permet à un individu de passer du statut d'« inemployable » à un statut de personne employable.

Ensuite, La massification et la densification du chômage renforcent l'inemployabilité des publics qui n'ont pas les formations suffisantes, qui n'ont pas les prérequis suffisants, qui n'ont pas les capitaux suffisants pour se débrouiller et pour naviguer dans le monde économique, dans l'environnement actuel.

Par ailleurs, la somme des problèmes personnels et des difficultés sociales et humaines qui se dressent entre les PEE et l'emploi ne peut être traitée entièrement et ne peut être dépassée pendant le temps de l'emploi d'insertion. En effet, d'après le conseiller socioprofessionnel interrogé dans le cadre de notre entretien exploratoire : des parcours de 6 mois, 1 an ou 2 ans maximum ne peuvent permettre aux individus de balayer les obstacles qu'ils rencontrent sur le chemin de l'emploi, où de manière très partielle et éphémère. Et « parfois il faudrait même plus de 24 mois » (l. 363 – 364) ajoute le conseiller.

Finalement, ces différents facteurs peuvent nuire à l'accompagnement proposé par les acteurs de l'IAE et limiter fortement son efficacité en termes de retour et de maintien des salariés en insertion dans l'emploi classique. Ainsi, ce constat remet en cause l'objectif

assigné à l'IAE et aux SIAE qui s'inscriraient de fait « dans une gestion sociale du chômage, laquelle consisterait à éviter qu'une partie des classes dangereuses (les classes ouvrières et les classes les plus pauvres) deviennent des classes dangereuses pour la société, pour l'ordre public » (Bernard BALZANI). Dans cette perspective, il ne s'agit plus d'envisager un retour vers l'emploi, mais de « gérer la précarité avec des formes diverses que peuvent être une rémunération, un contrat à durée déterminée, un dispositif d'accompagnement, une activité salariée [...] Pour encadrer une part de la population qu'on ne souhaite pas, qu'on ne veut pas, voir sur le marché économique » (Bernard BALZANI).

Enfin, pour conclure sur une note plus positive, nous reviendrons sur ce qui peut faire de l'accompagnement vers l'emploi une réussite (au sens de « sortie positive »). D'après Bernard BALZANI, la réponse est d'ordre psychosociologique : « c'est la question d'une rencontre humaine durant l'entretien d'embauche et dans le parcours d'insertion. C'est-à-dire que là où il y a une vraie rencontre, il y a l'ingrédient suffisant mais qui n'est pas mesurable, pas évaluable, pas quantifiable, qui va faire que cet individu va entrer dans un parcours vraiment insérant pour lui ». Toutefois, nous resterons prudents quant à l'usage de cette affirmation dont on ne connaît pas le cadre de référence et qui est issue d'un témoignage oral.

#### **IV. Influence du « contrat social » sur la place des SIAE et sur les probabilités de retour à l'emploi des PEE**

Pour comprendre la réflexion menée dans ce mémoire, pour comprendre le cadre théorique dans lequel s'inscrit l'accompagnement des PEE, il semble important de revenir également sur la place des SIAE en se demandant si celles-ci constituent (comme elles le revendiquent) des passerelles, ou à l'inverse, des remparts entre le monde économique et les salariés en insertion ?

Nous partirons du constat proposé par Bernard BALZANI (avant de revenir sur les recherches de Serge EBERSOLD) : « on est resté sur un contrat social qui dit que l'emploi est ailleurs que dans la structure d'insertion, le vrai emploi, l'emploi définitif, l'emploi permanent, il est ailleurs que dans les structures d'insertion ».

Tout d'abord, les structures de l'insertion ne proposent que des emplois aidés pour lesquels l'employeur reçoit une aide financière qui réduit le coût du travail. En ce sens, les activités proposées aux salariés en insertion par les SIAE répondent à un réel besoin, lequel puise sa solvabilité dans l'aide publique. Autrement dit, « sans l'aide publique ces emplois seraient condamnés à disparaître » (Bernard BALZANI). Enfin, les SIAE se cantonnent au secteur associatif non-lucratif.

A l'inverse, dans les entreprises du monde économique, on retrouve des « emplois classiques » de type CDD, CDI, etc... Ces emplois naissent de la rencontre entre la demande et l'offre qui créent l'activité, laquelle va générer des emplois et les financer tout en créant des bénéfices. Et d'après Bernard BALZANI, ce modèle correspond à la norme en matière d'emploi.

Ensuite, l'IAE est considérée comme un « sas », comme un passage, dont l'aboutissement et l'emploi normatif, alors que l'emploi classique dans le monde économique est considéré comme une finalité, une sorte d'aboutissement.

Enfin, les SIAE ne se distinguent pas du monde économique qu'à travers l'emploi, mais également à travers la perception des salariés et plus particulièrement des « jeunes » (18 – 25 ans) et des « séniors » (à partir de 50 ans). En effet, pour les acteurs de l'IAE, « les jeunes ne sont là que pour un temps parce que l'objectif final est qu'ils partent pour se former » (Bernard BALZANI), alors qu'une entreprise classique n'a pas cette préoccupation-là, cet objectif-là. De même, dans les SIAE, de nombreux « séniors » sont embauchés en attendant la retraite (sous l'impulsion de la norme sociale qui veut qu'une personne travaille jusqu'à la retraite). En revanche, une entreprise compte vraiment sur ses séniors, en tout cas, elle ne les emploie pas en attendant qu'ils justifient les 42 annuités ouvrant droit au statut de retraité. Finalement, la vision des publics salariés place, là encore, les SIAE en dehors des réalités normatives du monde économique.

Paradoxalement, si les SIAE ne parviennent pas à se rapprocher du monde économique, le modèle de l'entreprise tend à s'imposer dans les structures de l'insertion. En effet, d'après Serge EBERSOLD, les individus doivent se conformer aux canons de l'entreprise pour accéder aux dispositifs d'insertion qui doivent leur permettre d'accéder à l'emploi. Dans cette optique, on ne considère plus l'insertion comme la réalisation d'un objectif mais bien comme un prérequis individuel qui doit être contractualisé et soumis préalablement à un processus de recrutement. De fait, « c'est désormais à l'individu de se

battre pour prouver qu'il est le plus à même de pourvoir une place dans un programme d'insertion ». L'exclusion est donc renforcée au sein même des PEE, les plus éloignés n'ayant qu'une infime probabilité d'accéder à des dispositifs dans lesquels ils devraient être prioritaires. De plus, si cette logique entrepreneuriale exclue les individus les plus précaires parmi les PEE, elle contribue également à renforcer la culpabilité de ses individus et les représentations qui circulent à leur égard. Pire, ce système encourage une vision « darwinienne » de personnes pour lesquelles « il n'existerait aucune solution à l'échelle de l'entreprise » : les inemployables.

## V. Le dispositif des SIAE : de l'instrumentalisation à l'homogénéisation

A travers cette partie, nous proposons aux lecteurs de revenir sur une approche aussi intéressante qu'alarmiste des outils proposés –ou imposés- aux acteurs de l'IAE. Ce thème fût abordé lors de l'entretien avec Bernard BALZANI. Toutefois, nous mobiliserons également les travaux de CERVERA et DEFALVARD, lesquels nous permettront de nuancer les propos du sociologue spécialiste du champ de l'IAE.

Dans un premier temps, nous reviendrons sur le constat dressé par Bernard BALZANI. D'après ce dernier, les SIAE sont instrumentalisées par tout un ensemble d'outils de gestion, de dispositifs, de procédures, qui s'imposent aux structures, à l'image de la LOLF<sup>42</sup> ou de la RGPP<sup>43</sup>. « Tous ces dispositifs institutionnels, produisent de l'instrumentalisation au nom de la qualité ou d'une certaine conception de l'efficacité, ce qui fait que les structures sont guidées uniquement par les objectifs qu'on leur assigne et elles n'ont pas de marge de liberté suffisante pour construire la réponse aux besoins locaux d'emploi pour les individus qui sont dans leur proximité » (Bernard BALZANI). Et donc, ajoute le sociologue, « c'est comme si on s'était déterritorialisé ou éloigné des populations à cause des logiques de gestion et d'objectifs qui avaient comme corolaire que si on ne les respectait pas on n'avait pas les financements ». Autrement dit, les SIAE qui s'étaient historiquement construites sur le territoire local en réponse aux besoins particuliers des individus situés dans leur proximité

---

<sup>42</sup> Loi organique relative aux lois de finances (LOLF).

<sup>43</sup> Révisions générale de politiques publiques (RGPP).

sont désormais contraintes (par le biais de réformes, de conventionnement, etc...) d'appliquer des prérogatives nationales inadaptées à l'environnement local dans lequel elles évoluent.

Ainsi, « travailler à des outils, c'est donner la domination aux outils, parce que derrière l'outil, il y a une idéologie et ceux qui vont mettre en place des outils ne savent pas forcément qu'elle est l'idéologie qu'il y a derrière l'élaboration des outils de gestion » (Bernard BALZANI). De fait, les acteurs ne sont plus des acteurs, ils sont prisonniers, ils sont instrumentalisés par les outils de gestion dans la mesure où « l'objectif, pour l'acteur, consistera à respecter la fiche, sans se demander si c'est pertinent et si ça a du sens d'appliquer ça avec tel ou tel salarié » (Bernard BALZANI).

Finalement, les pratiques et les représentations qui ressortent du témoignage des acteurs de l'IAE seraient en réalité le résultat de l'idéologie qui se cache derrière les outils qu'on leur impose ?

Enfin, Bernard BALZANI nous propose une réflexion intéressante sur l'objectif dissimulé des SIAE, entre tendance à l'instrumentalisation ou à l'émancipation des usagers. Dans cette perspective, nous aurons l'occasion de nous demander si l'accompagnement proposé par les structures de l'insertion tend plus à émanciper les individus ou à les instrumentaliser, les formater, pour qu'ils rentrent dans la case emploi (quel que soit l'emploi qu'ils occupent et le contexte dans lequel cela se passe).

Dans un second temps, je vous propose de nuancer le constat de Bernard BALZANI à travers les travaux de CERVERA et DEFALVARD. La première est doctorante (à l'époque des écrits auxquels nous nous référons), le second est maître de conférences à l'Université Paris Est Marne-la-Vallée. Dans leur article intitulé *Profits et pertes dans les structures d'insertion par l'activité économique (2009)*, ces deux auteurs reviennent sur les interactions entre les « règles d'en haut » qui font référence au cadre institutionnel de l'IAE (textes de lois de la politique de l'emploi) et les « règles d'en bas » qui font référence aux pratiques, à l'expérience, aux interactions quotidiennes mises en œuvre dans la relation d'accompagnement (entre les permanents des SIAE et les salariés en insertion).

Si d'après le portrait dressé par Bernard BALZANI les « règles d'en haut » semblent s'imposer aveuglément aux « règles d'en bas », le constat de CERVERA et DEFALVARD est plus nuancé. En effet, pour ces derniers, « les règles d'en haut et d'en bas se croisent du fait de la dualité de l'accompagnement » qui se veut social et professionnel. Ainsi, la notion de parcours,

formalisée par les règles d'en haut se retrouve dans les dimensions sociales et professionnelles, travaillées dans les SIAE, et qui sont adaptées à chaque individu.

Enfin, nous proposerons à nos lecteurs un détachement conceptuel nous permettant encore une fois de nuancer le constat de Bernard BALZANI. En effet, la démarche de la MTEF s'attache à prendre en compte la diversité des points de vue exprimés par les personnes concernées par notre outil. C'est dans cette perspective que nous sommes allés interroger les permanents des SIAE, les référentiels du Service Public de l'Emploi et les usagers des structures d'insertion. Cette démarche nous permet notamment d'apprécier et de confronter les spécificités des entités auxquelles nous destinons notre outil. Par ailleurs, nous n'imposerons pas un usage unique et normalisé de notre outil, au contraire, nous souhaitons que chaque structure se l'approprie en fonction de ses spécificités de manière à contourner les phénomènes d'instrumentalisation, de normalisation et d'homogénéisation abordés par Bernard BALZANI.

## VI. Théorisation de la notion d'approche : une meilleure lecture des pratiques d'accompagnement

A travers cette ultime partie dédiée au cadre théorique, nous reviendrons sur l'évolution du terme d' « approche » au sein de notre questionnement. Rappelons tout d'abord que ce terme fait référence aux discours sur les pratiques d'accompagnement mises en œuvre par les permanents des SIAE avec le postulat que ces acteurs s'appuieraient sur deux logiques : la logique « emploi » et la logique « métier », préalablement définies dans la partie dédiée à la présentation du questionnement.

Ainsi, initialement, je reliais volontiers ces logiques aux représentations des acteurs. Toutefois, au cours de mes recherches et échanges destinés à étayer ce cadre théorique, le terme d' « approche » m'a conduit jusqu'à la réflexion de Marcel LESNE qui s'appuie sur les travaux d'Althusser pour aborder deux notions susceptibles de correspondre en des termes plus sociologiques à ce que nous qualifions d' « approche » (emploi et métier). Il s'agit des « théories d'actions » et des « idéologies pratiques », sur lesquelles je vous propose de nous arrêter quelques instants :

- Les *théories d'actions*, d'après Althusser, sont des principes d'ordre pratique qui reposent sur des notions scientifiques, sociologiques, sur l'expérience personnelle et sur les croyances de l'individu, de manière consciente ou inconsciente. Celles-ci servent de référence pour guider l'action en fonction des objectifs poursuivis, des moyens utilisés, des relations avec les acteurs et des résultats.
- Les *idéologies pratiques*, d'après Althusser, ne reposent que sur des croyances, en cela, elles sont donc proches des représentations.

Ces deux notions « infléchissent le sens voulu de l'action ». Autrement dit, elles concourent à guider l'individu qui s'y réfère pour déterminer *ce qu'il faut faire, comment le faire et pourquoi le faire*.

A partir de ces définitions, le risque de *théories d'actions* ou *idéologies pratiques* consiste à les ériger en doctrines, alors qu'elles ne reposent pas exclusivement sur des savoirs scientifiques, puisqu'elles s'appuient également sur des croyances et des représentations dont l'origine peut être douteuse. Par ailleurs, l'application de ces *théories d'actions* ou *idéologies pratiques* peut avoir des effets tout à fait aléatoires.

Ainsi, il est important d'identifier les fondements de ces *théories d'action*, et de vérifier leur origine, pour les réajuster si elles reposent sur des éléments erronés. Un des exemples les plus significatifs consisterait à fonder ces *théories d'actions* sur la représentation, observée dans le témoignage de plusieurs acteurs de l'IAE, consistant à naturaliser l'inemployabilité des personnes accompagnées. Or, nous savons à présent que cette représentation est erronée et qu'elle ne doit pas sous-tendre l'action des permanents des SIAE au risque de biaiser l'accompagnement qu'ils proposent. Dans le cadre de mon stage, nous tenterons donc d'identifier les éléments qui fondent l'action des acteurs de l'IAE, pour proposer aux permanents des SIAE un retour réflexif sur leurs pratiques et leurs discours dans le cadre de la relation d'accompagnement qu'ils entretiennent avec les salariés en insertion.



# Quatrième partie : Analyse des données

---

*Cette quatrième partie s'appuie sur les données issues des tableaux utilisés pour élaborer la cartographie des métiers de l'IAE (à partir des entretiens réalisés avec les représentants des SIAE du Val de Lorraine) présentés en annexe (Cf. pp. 119-128) et sur les documents intitulés « Tri des données » et « analyse thématique des données » également présentés en annexe (Cf. pp. 173-176).*

## I. Une démarche ambivalente : limites, intérêt et points de vigilance

Tout d'abord, nous tenons à rappeler à nos lecteurs que les données recueillies dans le cadre de l'enquête pour l'élaboration de la cartographie des métiers représentent la trame générale, le produit brut, à partir duquel nous construirons notre analyse de données. En effet, ces données sont avant tout destinées à élaborer la cartographie des métiers en identifiant chaque métier : missions, activités, conditions de travail, finalités en termes d'insertion, etc... . Autrement dit, cette enquête n'avait pas pour ligne directrice le décryptage des pratiques d'accompagnement dans les SIAE, ni de manière plus précise la tension entre les approches « métier » et « emploi » ou les conditions de travail des usagers, qui constituent les trois piliers de notre analyse.

Toutefois, ces données, lorsqu'elles sont analysées à travers le prisme de notre questionnement (consistant à décrypter les pratiques d'accompagnement et les conditions de travail des usagers des SIAE), nous offrent des grilles de lecture, d'analyse et de compréhension de l'accompagnement et des conditions de travail des salariés en insertion à travers les thématiques suivantes :

- L'état du marché du travail,
- les priorités de la commande publique,
- la naturalisation des difficultés rencontrées par les PEE (Publics Eloignés de l'Emploi),
- la hiérarchisation des postes et des usagers, mais également des différents types de SIAE,
- la division du travail dans les structures de l'insertion,
- les conditions de travail des usagers dans ce que le BIT qualifie de « sous-emploi ».

Ainsi, nous commencerons notre analyse des données en revenant sur les six thématiques abordées précédemment et en précisant en quoi celles-ci s'inscrivent dans notre questionnement en nous proposant diverses grilles de lecture et d'analyse des discours et des

pratiques d'accompagnement mises en œuvre par les permanents des SIAE, sans oublier de revenir sur les conditions de travail proposées aux usagers pour favoriser leur retour à l'emploi. Une fois ce travail terminé, nous pourrons établir des liens entre ces thématiques et notre hypothèse de recherche sur la tension entre les approches « métier » et « emploi » dans l'accompagnement des usagers des SIAE.

Ensuite, nous insisterons sur le fait qu'il « ne faut pas forcer la démonstration » pour reprendre les mots utilisés par Jean-Luc DESHAYES lors de notre entretien du 30.04.14. En effet, dans la mesure où notre matériau de recherche est le sous-produit d'une enquête qui n'est pas directement liée au sujet de la tension entre les logiques « métier » et « emploi », il est normal que les informations recueillies ne nous permettent pas systématiquement d'établir des liens entre les thématiques retenues et cette tension. Par ailleurs, les données recueillies ne sont pas neutres, de fait, nous parlerons de tendance « métier » ou « emploi » à un moment donné, avec un acteur donné, dans un type de SIAE donné. Ainsi, nous veillerons à situer les données mobilisées tout au long de notre analyse.

Pour conclure cette présentation, nous mettrons en évidence l'intérêt de notre démarche méthodologique en nous appuyant sur une comparaison entre les données recueillies dans le cadre de l'entretien exploratoire et les données recueillies, avec la même personne, dans le cadre d'un entretien dédié à l'élaboration de la cartographie des métiers. Ainsi, nous reviendrons sur trois exemples de décalages entre l'entretien de recherche et l'entretien professionnel, tout en proposant à nos lecteurs diverses hypothèses quant à l'origine de ces divergences :

Sujet « A »	
Entretien n°1 (entretien exploratoire)	Entretien n°2 (cartographie des métiers)
<b>L'éloignement de l'emploi n'est pas lié qu'aux individus</b>	<b>Naturalisation de l'éloignement de l'emploi (lié aux individus)</b>
« il ne faut pas oublier une chose, c'est qu'aujourd'hui, on a de plus en plus tendance à faire porter la culpabilité du chômage sur les demandeurs d'emploi. Et ça, enfin... moi... je ne partage absolument pas ça, tout comme les partenaires institutionnels qui ont bien conscience que l'absence d'accès à l'emploi est aussi liée à l'absence d'offres » (l. 27 – 31)	« parce qu'elles [les personnes] cumulent les difficultés, elles n'ont pas les compétences, les savoir-être, s'ajoutent à ça des problèmes personnels, de santé, de famille, etc... qui font qu'elles ne parviennent pas à trouver une place sur le marché du travail » (tableau n°1)
<b>Approche « formation » pour favoriser le retour à l'emploi des usagers</b>	<b>Pas de référence à d'éventuelles formations proposées pour favoriser le retour à l'emploi</b>

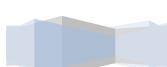
« lorsqu'il y a un projet, on regarde si il y a besoin de faire des formations pour y arriver » (l. 63 – 64)	Absence de référence à de quelconques formations proposées aux usagers (tableau n°1)
<b>Commande publique adaptée</b>	<b>Commande publique porteuse de contraintes</b>
« notre mission est complètement adaptée au dispositif qui répond complètement aux prérogatives d'un bon accompagnement socioprofessionnel » (l.128 – 129)	<p>Le travail des ETI est limité par une contrainte de rentabilité qui les constraint à être sur un accompagnement professionnel négligeant l'aspect social, les savoir-être, etc... :</p> <p>« ils doivent faire un maximum de chantier pour faire tourner la structure. Ça passe par apprendre aux salariés comment faire bien les choses, comment manipuler une tondeuse ou un taille-haie de manière efficace »</p> <p>« Après, nous on doit faire face à une contrainte d'efficacité dans la mesure où on doit atteindre un certain nombre de sorties positives pour continuer à être conventionné » (tableau n°1)</p>

La comparaison des données issues de ces deux entretiens met en évidence un décalage entre deux discours recueillis auprès d'un même sujet interrogé à quelques semaines d'intervalle. Ainsi, le premier entretien semble correspondre au discours institutionnel (ce qu'il faut faire, comment et pourquoi le faire) alors que le second discours semble plus correspondre à ce que les accompagnateurs font réellement au quotidien pour accompagner les salariés en insertion, qu'aux prescriptions des textes de cadrage du secteur.

- Dans cette perspective, tout bon professionnel de l'IAE se doit de penser que l'éloignement de l'emploi n'est pas lié exclusivement aux caractéristiques des individus qu'il accompagne, mais également à la structure des emplois, laquelle renforce l'éloignement de l'emploi des publics en difficulté. Cependant, lorsqu'on se tourne vers le second entretien, le discours commence justement par une tendance à naturaliser l'éloignement de l'emploi qui est associé au manque de savoir-faire et de savoir-être des individus accompagnés, occultant totalement l'influence de la structure des emplois sur l'éloignement de l'emploi des publics en difficulté.
- Le second exemple est à première vue encore plus éloquent dans la mesure où le discours institutionnel fait des formations proposées aux salariés en insertion un levier en termes de retour à l'emploi. Dimension que nous retrouvons dans le premier entretien, mais qui s'efface dans le second. Toutefois, nous devons nuancer ce constat dans la mesure où la question de la place de la formation dans le parcours d'insertion des usagers était évoquée dans le premier entretien et pas dans le second, ce qui peut également expliquer l'absence de référence aux formations proposées aux salariés en insertion.

- Si l'aspect critique semble s'inverser dans ce troisième exemple, il semblerait pour autant que le décalage persiste, cette fois-ci autour de la commande publique. En effet, dans l'entretien de recherche notre « sujet A » semble chercher à éluder la question de la commande publique, précisant seulement qu'elle serait « tout à fait adaptée » à une prise en charge favorisant le retour à l'emploi des usagers. Paradoxalement, dans l'entretien professionnel, aucune question ne prête à s'intéresser à la commande publique, pourtant, « sujet A » nous propose un point de vue très précis, pas vraiment en faveur d'une commande publique « tout à fait adaptée » puisqu'elle serait notamment porteuse de contraintes (d'efficacité et de rentabilité) pour les acteurs de l'IAE. Certes, il ne s'agit pas d'un « double discours », néanmoins, les propos recueillis dans l'entretien de recherche sont plutôt lisses concernant la commande publique. A l'inverse, les données recueillies dans l'entretien professionnel (qui ne devait pas aborder ce sujet) nous en apprennent beaucoup plus sur la commande publique, notamment en mettant en avant les pressions de celle-ci sur le travail des permanents des SIAE.

Ainsi, il semblerait que le passage d'un entretien réalisé dans le cadre d'une recherche universitaire sur les pratiques d'accompagnement dans les SIAE avec le statut d'étudiant, à un entretien réalisé dans le cadre de l'élaboration d'un outil à destination des professionnels, interrogés avec le statut de professionnel/stagiaire, nous fait passer d'un discours, certes, très lié aux pratiques d'accompagnement, mais profondément institutionnalisé, à un discours dans lequel les pratiques d'accompagnement sont évoquées en « second plan », de manière parfois inconsciente, mais beaucoup plus proche du quotidien des acteurs concernés. Toutefois, nous devons relativiser ce que nous associons initialement un « double discours ». En effet, d'une part, ce phénomène semble plutôt marquer le passage de représentations de pratiques à des pratiques de représentations. D'autre part, le décalage entre les deux entretiens peut être lié à ma conduite d'entretien et à l'implicite professionnel présent dans le second témoignage. Autrement dit, nous devons apprécier ce décalage en gardant à l'esprit que nous sommes face à deux situations d'entretien différentes. Enfin, ajoutons qu'il aurait été intéressant d'interroger « sujet A » une troisième fois, pour le questionner sur ces décalages afin de mieux en comprendre l'origine.



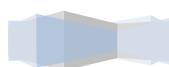
## II. Présentation du corpus

Tout d'abord, nous reviendrons sur les limites de notre démarche d'analyse de données. En effet, le classement des différents individus interrogés par type de SIAE et par statut tend à homogénéiser des catégories d'acteurs probablement hétérogènes. D'une part, parce qu'il y a plusieurs manières de se penser et de se positionner dans une même fonction selon l'âge, l'ancienneté, le parcours antérieur, etc... D'autre part, les regroupements entre SIAE d'une même famille (ACI, AI, ETTI et EI) ne sont pas d'une pertinence absolue dans la mesure où chaque structure a son histoire, chaque structure évolue dans un contexte particulier et chaque structure doit faire face à des contraintes différentes.

Dans un second temps, nous reviendrons d'une part sur les caractéristiques des individus interrogés, d'autre part, sur les thèmes autour desquels s'organise notre analyse, en nous appuyant sur le document intitulé « Analyse thématique », présenté en annexe (pp. 174 – 176).

Tout d'abord, nous noterons la présence, parmi les individus questionnés de trois types d'acteurs, évoluant dans quatre types de SIAE. Leur répartition est la suivante :

Type de SIAE	Type (statut) d'acteur
Atelier et Chantier d'Insertion (ACI)	Conseiller socioprofessionnel (CSP1)
Atelier et Chantier d'Insertion (ACI)	Conseiller socioprofessionnel (CSP2)
Atelier et Chantier d'Insertion (ACI)	Agent de développement (AD1)
Atelier et Chantier d'Insertion (ACI)	Agent de développement (AD2)
Atelier et Chantier d'Insertion (ACI)	Directeur (Dir.1)
Association Intermédiaire (AI)	Directeur (Dir.2)
Association Intermédiaire (AI)	Conseiller socioprofessionnel (CSP3)
Entreprise de Travail Temporaire d'Insertion (ETTI)	Conseiller socioprofessionnel (CSP4)
Entreprise de Travail Temporaire d'Insertion (ETTI)	Responsable de structure (Resp.3)
Entreprise d'Insertion (EI)	Conseiller socioprofessionnel (CSP5)



### ***2.1. Les Conseillers Socioprofessionnels (CSP) :***

Nous recensons cinq CSP parmi les différents acteurs interrogés. Leur mission consiste à « aider des personnes à rechercher des solutions à leurs difficultés d'insertion en leur permettant d'accéder à l'emploi. Il s'agit de les informer et de les aider à élaborer des parcours d'insertion et à mobiliser d'éventuels employeurs » (AFPA). Aussi, nous ajouterons, d'après l'entretien exploratoire, que le conseiller socioprofessionnel est en charge de « l'accompagnement professionnel et social des salariés en insertion » (l. 38). Autrement dit, il est en charge de la réduction des freins à l'emploi et de la concrétisation du projet professionnel des individus accompagnés.

Notre premier conseiller socioprofessionnel (CSP1) évolue dans un chantier d'insertion porté par une association. Le second (CSP2), évolue lui aussi dans un chantier d'insertion, lequel est porté par un CCAS. Le troisième (CSP3), évolue quant à lui dans une Association Intermédiaire. Le quatrième (CSP4), dans une Entreprise de Travail Temporaire d'Insertion. Enfin, notre cinquième conseiller (CSP5) évolue dans une Entreprise d'Insertion.

### ***2.2. Les Directeurs (Dir.) et Responsables (Resp.) de structure :***

Le directeur ou responsable de SIAE « assure tous les rôles d'un chef d'entreprise. Il doit d'une part piloter la production de l'entreprise et d'autre part assurer l'insertion sociale et professionnelle de salariés en situation d'exclusion » (APEC). Par ailleurs, nous pouvons préciser les missions de ce type d'acteur : conception et mise en œuvre de la stratégie de développement de l'entreprise, définition de la politique de recrutement, définition et suivi des actions et dispositifs d'insertion et gestion de l'activité économique de la structure.

Parmi nos interlocuteurs, nous retrouvons trois individus ayant ce statut : le premier (Dir1) est à la tête d'une association qui porte un chantier d'insertion, le second (Dir2) est à la tête d'une association intermédiaire et le troisième (Dir3) est responsable d'une Entreprise de Travail Temporaire d'Insertion.

### ***2.3. Les Agents de Développement (AD) :***

L'Agent de développement (AD) participe à la « conception et à la mise en œuvre d'une stratégie globale de développement et de dynamisation de l'activité d'insertion par l'activité économique en intégrant des préoccupations d'ordre économique, environnemental et social » (APEAS, Economie Alternative et Solidaire en PACA). Aussi,

d'après les temps d'échanges informels avec les deux individus de cette catégorie, ce statut leur offre un regard privilégié sur le rôle des CSP, des ETI et des responsables dans les SIAE.

Dans le cadre de notre recueil de données, nous avons rencontré deux Agents de développement : le premier (AD1) évolue dans un chantier d'insertion porté par une Communauté de Communes, le second (AD2) fait partie lui aussi d'une collectivité territoriale du même type, laquelle porte également un chantier d'insertion.

#### 2.4. *Les thématiques abordées*

Nous proposons ici à nos lecteurs une synthèse de notre analyse thématique, la version intégrale se trouvant en annexe (Cf. pp. 174-176). Ci-dessous, les grands thèmes traités, classés en fonction de leur récurrence et sur lesquels nous allons revenir :

Thème - intitulé	Référence <sup>44</sup>
<b>L'accompagnement des salariés en insertion</b>	<b>66</b>
Dont : Approche « emploi » : le métier exercé est un support pour ...	45
Dont : Approche « métier » : le métier exercé est un support pour...	20
Dont : Tester les acquis en autonomie	1
<b>Conditions de travail des salariés en insertion</b>	<b>36</b>
Dont : encadrement durant les activités	13
Dont : type de contrat	10
Dont : temps de travail hebdomadaire	9
Dont : influence de l'âge sur la place des usagers dans la structure	3
Dont : certaines activités ne favorisent pas le retour à l'emploi	1
<b>Phénomène de hiérarchisation (usagers, postes, SIAE)</b>	<b>21</b>
<b>Naturalisation de l'inemployabilité des usagers</b>	<b>13</b>
<b>Le contexte socioéconomique</b>	<b>12</b>
<b>Division du travail entre les CSP et les ETI</b>	<b>10</b>
<b>La commande publique</b>	<b>6</b>

- Le premier thème, en termes de récurrence des items auxquels il renvoie est « l'accompagnement des salariés en insertion ». Les deux catégories qui le composent nous permettront de revenir sur notre hypothèse de travail. En effet, celles-ci renvoient respectivement aux éléments de l' « approche emploi », à l'image de l'item « acquérir les savoir-être fondamentaux dans le monde du travail » et de l' « approche métier », à l'image de l'item « trouver un emploi en lien avec le métier exercé dans la SIAE ». Notons également l'apparition d'une sous-catégorie intéressante mais très peu représentée : « tester les acquis en autonomie ».

<sup>44</sup> La récurrence des différents thèmes fait référence de manière plus précise au cumul de la récurrence des différents items pour chaque thème dans le document intitulé « Analyse thématique » présenté en annexe.

- Le second thème fait référence aux éléments liés aux conditions de travail des salariés en insertion. Nous retrouvons majoritairement les trois items suivants : « encadrement » (des salariés en insertion durant les activités de production), « type de contrat » (proposé aux salariés en insertion) et « temps de travail » (hebdomadaire effectué par les salariés en insertion). Ensuite, de manière plus isolée, sont apparus « l'influence de l'âge » des usagers sur leur investissement dans le dispositif et le fait que « certaines activités ne favoriseraient pas l'insertion des usagers ».
- Ensuite, nous retrouvons vingt-et-une fois les items de la catégorie intitulée « phénomène de hiérarchisation ». Ceux-ci font référence à trois types de hiérarchies : Le premier concerne les salariés en insertion qui sont hiérarchisés en fonction de leur distance à l'emploi. Le second concerne les postes proposés aux salariés en insertion, dont l'attribution repose sur le niveau de compétence requis et le degré de responsabilité. Enfin le troisième concerne les différents types de SIAE qui semblent répondre à une hiérarchie dans le parcours d'insertion des publics éloignés de l'emploi.
- Puis, nous sommes confrontés au phénomène de naturalisation de l'inemployabilité des salariés en insertion à treize reprises. Ce phénomène s'articule autour des trois dimensions suivantes : le manque de savoir-faire, le manque de savoir-être et l'image « physique » que l'individu renvoie.
- Les références au contexte socioéconomique sont également très présentes puisqu'on les retrouve à douze reprises, dans l'ensemble des entretiens réalisés. Ce thème est composé de deux items faisant référence à la correspondance ou non entre les postes proposés par la structure d'insertion et l'offre d'emplois classiques du territoire.
- Le thème suivant met en avant la division du travail dans les SIAE entre les CSP et les ETI. En effet, il semblerait que les premiers soient en charge de l'accompagnement socioprofessionnel des usagers, alors que les seconds seraient en charge de l'accompagnement technique des usagers durant les activités de production. Ainsi, nous recensons dix références sur ce sujet, les unes accordant aux CSP l' « axe socioprofessionnel », les autres aux ETI l' « axe technique ». Notons également la présence singulière d'une référence accordant aux ETI l' « axe socioprofessionnel ».
- Enfin, nous retrouvons le thème des contraintes de la commande publique qui pèsent sur l'accompagnement vers l'emploi dans les SIAE. Ainsi, nous notons six

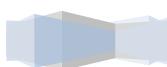
références à deux types de contraintes : la première, dite de « rentabilité », pousse les SIAE, et plus particulièrement les ETI, à réaliser un maximum de chantiers pour stabiliser les comptes de la structure. La seconde, dite « d'efficacité », voudraient que les SIAE, et plus particulièrement les CSP, parviennent à un maximum de « sorties positives » parmi les individus accompagnés.

Nous vous proposons à présent de revenir plus précisément sur le contenu de ces différents thèmes dans le cadre de notre problématique concernant l'accompagnement des salariés en insertion et les conditions de travail de ces derniers dans les SIAE du Val de Lorraine.

### **III. Analyse du Corpus : de l'accompagnement aux conditions de travail des salariés en insertion**

#### **1. L'analyse de données**

Précisons d'emblée que l'intégrale de notre analyse de données se situe en annexe, à la suite du tableau d'analyse thématique, dans la partie intitulée « Analyse des données recueillies auprès des permanents des SIAE du Val de Lorraine » (Cf. pp. 177 – 194). Ce travail consiste à réaliser un état des lieux des thèmes mis en évidence par notre analyse thématique à travers une entrée en fonction du type de SIAE, tout en donnant du sens aux variations observées à travers le statut des acteurs interrogés (CSP, Dir./Resp. et AD). Par ailleurs, nous rappellerons à nos lecteurs que l'enjeu de cette analyse n'est pas d'interpréter les données recueillies, mais bien de croiser les données traitant d'une même thématique en fonction du type de SIAE. Ainsi, nous reviendrons -en citant rigoureusement chaque acteur- sur ce que les entretiens, mis en œuvre pour élaborer la cartographie des métiers, nous apprennent sur l'accompagnement et les conditions de travail des salariés en insertion dans les différents types de SIAE du Val de Lorraine. Enfin, nous garderons à l'esprit que les caractéristiques de l'accompagnement et des conditions de travail présentées ci-dessous ne correspondent pas à un absolu de l'accompagnement, mais bien à des tendances, recueillies auprès d'acteurs particuliers, à un moment donné, dans diverses structures d'insertion situées historiquement et géographiquement.



## 2. Synthèse de l'accompagnement et des conditions de travail dans les SIAE du Val de Lorraine :

Dans le prolongement de la partie précédente, nous reviendrons à présent sur les enseignements à tirer de notre analyse de données dans le cadre de notre problématique. Autrement dit, il s'agit de faire parler notre exploitation secondaire de données à propos de l'accompagnement et des conditions de travail des salariés en insertion pris en charge par les SIAE du territoire. Par ailleurs nous rendrons compte à nos lecteurs de l'évolution des thématiques abordées en fonction de différentes variables que nous croiserons.

### 5.1. Evolution de l'accompagnement des salariés en insertion

Tout d'abord, dans les ACI, l'accompagnement s'articule autour de quatre « fondamentaux » qui consistent à réinscrire la personne dans une dynamique de travail, à acquérir les savoir-être indispensables dans le monde du travail (assiduité, ponctualité et respect), à revaloriser l'image des usagers et à développer leur l'autonomie et leur prise d'initiatives.

Ensuite, lorsqu'on se tourne vers les Associations Intermédiaires, nous observons une certaine continuité qui se traduit par une constance de la réinscription des individus dans une dynamique de travail et une volonté toujours présente de favoriser l'autonomie des usagers. Nous observons également un premier « glissement » à propos de l'acquisition des savoir-être fondamentaux (ACI) qui laisse place à un renforcement de ces savoir-être (AI) acquis en ACI. Ainsi, nous passons progressivement d'une volonté d'acquérir les savoir-être fondamentaux à une volonté de renforcer ces savoirs-être acquis préalablement. Enfin, certains éléments disparaissent comme la revalorisation de l'image des salariés en insertion (ACI) et le travail sur les savoirs de base (ACI), pour laisser place à de nouveaux objectifs comme le développement de la mobilité ou la réalisation de formations. Nous noterons également l'apparition d'une spécificité<sup>45</sup> consistant à travailler les acquis en autonomie.

Nous pouvons poursuivre ce phénomène d'évolution de l'accompagnement en abordant les Entreprises de Travail Temporaire d'Insertion (ETTI). Ainsi, la volonté de réinscrire la personne dans une dynamique de travail semble s'éteindre, alors que certaines

---

<sup>45</sup> Cette spécificité est intrinsèquement liée au statut des Associations Intermédiaires qui n'assurent pas l'activité de production mais mettent à disposition les salariés en insertion au profit de particuliers et dans de moindres mesures d'associations, pour lesquels les usagers de l'AI exercent diverses missions.

caractéristiques de l'accompagnement apparues dans les AI se confirment. En effet, la transition de l'acquisition (ACI et AI) au renforcement (AI et ETTI) des savoir-être fondamentaux est actée. Dans le même temps, le développement de la mobilité et la réalisation de formations, abordés dans les AI, se confirment de manière unanime dans les ETTI. Enfin, apparaît un nouvel objectif en termes d'accompagnement, consistant à confronter les salariés en insertion à des conditions de travail classiques.

Puis, nous pouvons aborder l'EI, en signalant tout d'abord que de nombreuses caractéristiques précédemment évoquées n'apparaissent pas, à l'image du travail sur les savoir-être, du développement de l'autonomie et de la mobilité. Cependant, se confirment la volonté de confronter les individus à des conditions de travail classiques, apparue dans les ETTI, tout comme la réalisation de formations, volontés omniprésentes dans l'accompagnement des salariés en insertion des EI. Enfin, nous noterons l'apparition d'un critère spécifique consistant à proposer une première expérience professionnelle aux individus pris en charge.

### ***5.2. De l'évolution de l'accompagnement à la hiérarchisation :***

L'évolution de l'accompagnement mise en évidence ci-dessus tend à confirmer la notion de « parcours type » pour les salariés en insertion, évoquée dans les quatre types de SIAE du territoire. Par ailleurs, nous pouvons établir une corrélation entre cette notion de « parcours type », l'évolution des pratiques d'accompagnement et le type de public pris en charge par les différents types de SIAE.

Dans cette optique, il semblerait qu'on retrouve les publics les plus éloignés de l'emploi dans les ACI, qui orientent donc leur accompagnement vers l'acquisition des fondamentaux en matière de retour à l'emploi : acquisition des savoir-être, des savoirs de base et d'une image plus « employable ». Grâce à ces acquis, les individus pris en charge ne seraient plus « très éloignés de l'emploi », mais « moyennement éloignés de l'emploi » et se dirigeaient alors vers les structures de type AI.

Ainsi, les Associations Intermédiaires s'appuieraient sur les éléments acquis par les publics en ACI pour les renforcer à l'image des savoir-être fondamentaux. En effet, l'accompagnement proposé dans les AI ne tend plus à acquérir ces savoir-être, mais à les renforcer en s'appuyant sur le postulat que les publics pris en charge ont acquis ces savoir-être, notamment lorsqu'ils viennent d'un ACI.

Ensuite, d'après les données recueillies, il semblerait que ces publics « moyennement éloignés de l'emploi » se dirigent, non pas vers le monde du travail, mais vers un autre type de SIAE : les ETTI. En effet, ce type de structure semble s'inscrire dans la continuité de l'accompagnement proposé par les AI. D'une part, en prolongeant le renforcement des savoir-être fondamentaux et la réalisation de formations en vue d'acquérir des compétences, d'autre part, en insistant sur la réduction des problèmes de mobilité qui constituent un frein récurrent en matière de retour à l'emploi. Ensuite, il semblerait que le moment soit venu de confronter les individus à des conditions de travail classiques. Mais l'heure n'est pas encore au retour à l'emploi.

En effet, la dernière étape de notre parcours d'insertion nous emmène vers l'Entreprise d'Insertion, dans laquelle les individus pris en charge seraient « peu éloignés de l'emploi ». Ainsi, l'accompagnement ne consisterait plus tant à réduire les freins à l'emploi, qu'à proposer aux salariés en insertion une première expérience professionnelle dans des conditions de travail classiques, notamment en termes de temps de travail (35 heures), ce qu'aucun autre type de SIAE n'est en mesure de proposer.

Toutefois, nous nuancerons cette notion de « parcours d'insertion type » selon laquelle une personne très éloignée de l'emploi devrait d'abord être prise en charge par un ACI, puis par une AI, puis par une ETTI et enfin par une EI avant de prétendre à un *emploi classique et durable*. D'une part, parce que certains individus intègrent directement une structure de type AI, ETTI ou EI sans passer nécessairement par la précédente (dans notre hiérarchie). D'autre part, parce que huit structures sur dix affichent comme objectif de fin de parcours pour les personnes accompagnées l'obtention d'un emploi classique et durable et non l'accès à un autre type de SIAE.

Pour conclure, nous reviendrons brièvement sur la hiérarchisation des usagers intra-structure, qui semble prendre deux directions. D'une part, d'après les témoignages recueillis, quatre SIAE semblent attribuer les différents postes en insertion en fonction des compétences des salariés en insertion. Par exemple, CSP2 nous dit : « les différentes activités réalisées par les agents polyvalents sont attribuées en fonction des compétences des personnes ». D'autre part, deux structures semblent attribuer les différents postes en insertion proposés en fonction du degré de responsabilité. A ce sujet, AD2 nous dit : « ce poste [agent d'entretien espaces verts] est proposé aux personnes les plus éloignées de l'emploi », ajoutant « car les responsabilités sont moindres ». A contrario, « on ne place pas

n'importe qui sur ce poste [assistant d'accueil petite enfance] car il faut être très attentif et les conséquences d'un petit geste peuvent être importantes ». Nous pouvons donc dire qu'une hiérarchie des usagers semble se dessiner dans plus de la moitié des structures d'insertion du territoire. Et si la tentation est grande, il serait néanmoins trop simple et réducteur d'affirmer ici que ce phénomène de hiérarchisation intra-SIAE accentue les inégalités au sein même des PEE. Cette piste que nous n'avons pas choisie n'explorer pourrait cependant faire l'objet d'approfondissements dans un travail de recherche ultérieur nous permettant d'observer les effets de la catégorisation des PEE

### ***5.3. Un accompagnement façonné par les variables externes***

Tout d'abord, nous observons que les références au contexte socioéconomique sont omniprésentes puisqu'on les retrouve dans neuf des dix entretiens réalisés. Parmi ces références, sept font état d'une correspondance entre les métiers proposés par la structure (aux usagers) et les métiers qui recrutent sur le territoire. Dans cette optique, certaines SIAE concèdent choisir les métiers qu'elles proposent aux salariés en insertion en fonction des besoins du territoire, à l'image des deux ACI portés par des Communautés de Communes. De fait, il semblerait qu'une première variable externe (correspondance entre les métiers proposés aux usagers et les métiers qui recrutent sur le territoire) vienne influencer le choix même des métiers proposés aux usagers des SIAE. Enfin, précisons que nous reviendrons ultérieurement sur l'influence de cette variable sur le choix de l'approche « métier » ou « emploi ».

La seconde variable externe que nous vous proposons d'observer est liée à la division du travail (entre CSP et ETI) dans les structures d'insertion et aux contraintes de la commande publique. Dans un premier temps, nous reviendrons donc sur la division du travail dans les SIAE, en nous limitant toutefois aux témoignages recueillis dans les ACI (seules structures dans lesquelles nous retrouvons à la fois des CSP et des ETI). Ainsi, d'après quatre acteurs sur cinq, les CSP assureraient l'accompagnement socioprofessionnel des usagers et les ETI l'accompagnement technique durant les activités de production. Or, d'après trois des acteurs interrogés, il semblerait que la commande publique confronte les SIAE à deux types de contraintes. La première, dite « de rentabilité » (CSP1) constraint les SIAE à réaliser un maximum de chantiers, de ventes, de services, pour stabiliser leurs comptes et assurer leur survie. La seconde dite « d'efficacité » (CSP1) pousserait les

structures d'insertion à assurer un maximum de retour à l'emploi parmi les personnes accompagnées. Ainsi, il apparaît que ces deux contraintes pèsent sur le rôle des permanents des structures d'insertion et plus particulièrement sur leurs pratiques d'accompagnement. En effet, pour reprendre les mots de CSP1, le travail des ETI serait orienté par la contrainte de rentabilité qui les conduirait à « réaliser un maximum de chantiers pour faire tourner la structure », ce qui se traduirait, en termes d'accompagnement, par un seul et unique objectif : « apprendre aux salariés comment [...] manipuler une tondeuse ou un taille-haie ». Autrement dit, cette contrainte conduirait les ETI à privilégier l'accompagnement technique. Quant à l'accompagnement des CSP, il serait quant à lui orienté par la contrainte d'efficacité qui voudrait qu'ils se focalisent sur l'acquisition des fondamentaux, des savoirs transverses, valorisables dans tous les types de métiers, de manière à ouvrir un maximum de portes aux salariés en insertion afin de ne pas restreindre leurs possibilités en termes de retour à l'emploi.

#### ***5.4. Les limites de l'accompagnement des salariés en insertion***

Enfin, notre analyse met en évidence un certain nombre de dérives dans l'accompagnement des salariés en insertion pris en charge par les SAIE du Val de Lorraine. Tout d'abord, nous notons la présence d'un phénomène de naturalisation (individualisation des facteurs d'éloignement de l'emploi des usagers qui deviennent responsables de cet éloignement par leur manque de compétences, de connaissances, de savoir-être, etc...) très présent dans les ACI. Celui-ci s'articule autour de trois critères : le manque de compétences, le manque de savoir-être et l'image des salariés en insertion, qui semblent justifier la distance à l'emploi de ces individus aux yeux des acteurs interrogés. Cette vision réductrice de l'éloignement de l'emploi peut porter préjudice à l'accompagnement des usagers des ACI du territoire.

Ensuite, il semble important de revenir parmi ces dérives sur un élément atypique, évoqué par CSP1. Selon ce dernier, certaines activités, à l'image du nettoyage urbain, « ne sont pas des supports d'insertion efficaces pour les personnes très éloignées de l'emploi » (CSP1). D'une part, parce que ces activités ne sont pas assez valorisantes pour lever les freins à l'emploi, d'autre part, parce qu'elles accentuent le sentiment de disqualification des usagers, mais également parce qu'elles ne favorisent ni l'autonomie, ni la prise d'initiatives. Il convient donc de se demander si d'autres activités, dans d'autres SAIE ne sont pas concernées par cette dérive.

Enfin, trois acteurs sur dix évoquent une limite liée à l'âge du public accompagné. Ainsi, nous commencerons par revenir sur la catégorisation des usagers en fonction de leur âge : les jeunes (18 - 30 ans), les 30 – 45 ans et les séniors (à partir de 50 - 55 ans). La dernière limite que nous aborderons est justement liée à cette dernière catégorie (les séniors), qui d'après les interrogés seraient dans le dispositif « en attendant leur retraite ». De fait, l'objectif de ces personnes est à l'opposé de celui de l'IAE, puisqu'il ne consiste pas à retourner vers l'emploi, mais à se maintenir dans l'IAE en attendant de pouvoir justifier un nombre suffisant de trimestres travaillés pour prétendre à la retraite. Toutefois, nous devons nuancer ce constat qui s'appuie sur les représentations que les permanents des SIAE projettent sur les séniors qu'ils accompagnent. De fait, si les permanents pensent que les séniors sont là « en attendant la retraite », nous pouvons considérer que l'objectif des encadrants ne consiste plus tant à accompagner ces individus vers l'emploi qu'à les « occuper ». Enfin, pour reprendre les propos de Bernard BALZANI, cette limite serait associée au contrat social : « le contrat social, c'est on ne part pas à la retraite avant 42 annuités ou 62 ans et demi. Sous-entendu, avant on est forcément en activité. Et donc du coup, on ne trouve pas acceptable qu'il y ait des individus dans cette tranche d'âge-là qui soient inoccupés, alors on dit « inemployés », mais... c'est un peu se leurrer. Puisque si vous interrogez les conseillers, un, ils ne font pas grand-chose pour ces personnes en termes de retour à l'emploi, deux, ils sont toujours prêts à négocier une prolongation de contrat pour ces personnes au-delà de l'agrément. Et en plus, la loi leur permet, après un certain âge, de faire passer l'agrément à 5 ans. Tout ça incite à ce qu'ils restent dans la structure ».

### **5.5. Une diversité de conditions de travail adaptée aux PEE ?**

Dans cette partie, nous nous appuierons sur les témoignages des acteurs interrogés pour revenir sur la diversité des conditions de travail dans les quatre types de SIAE du territoire. Si cette diversité n'a jamais été évoquée en tant que telle, nous pouvons cependant en rendre compte en croisant les données relatives aux conditions de travail des usagers. Tout d'abord, le quota d'heures hebdomadaire varie de quelques heures par semaine (AI et ETTI) à 35 heures (EI), en passant par un pallier intermédiaire allant de 20 à 26 heures (ACI). Ensuite, cette diversité se traduit par différentes modalités d'encadrement allant de la présence systématique de professionnels de l'insertion (ETI dans les ACI) au travail en autonomie (EI) en passant par un accompagnement assuré tantôt par des

particuliers ou des professionnels d'entreprises classiques (AI et ETTI). Puis, cette diversité se traduit de manière géographique puisque les SIAE du territoire sont réparties dans les quatre Communautés de Communes qui composent le Pays du Val de Lorraine.

En somme, cette diversité des conditions de travail dans les différents types de SIAE du territoire semble proposer une réponse adaptée aux différentes contraintes que rencontrent les PEE. En effet, lors de ma participation à la réunion du 26 février 2014 réunissant la responsable d'une ETTI et des publics éloignés de l'emploi, j'ai pris conscience de la diversité des contraintes affectant les publics éligibles à l'IAE. Ainsi, certains souhaitaient commencer à travailler quelques heures par semaines, pour se réhabituer, parce qu'ils doivent s'occuper des leurs enfants ou encore parce qu'ils souhaitent conserver du temps à consacrer à leurs démarches de recherche d'emploi. D'autres souhaitent quant à eux travailler 26 heures ou 35 heures par semaine, de manière à assurer un revenu leur permettant de stabiliser leur vie quotidienne. Ensuite, certains concèdent préférer bénéficier d'un encadrement attentif (ACI), au moins au début, d'autres préférant quant à eux travailler auprès de professionnels dans des entreprises classiques (AI et ETTI). Enfin, de nombreux individus doivent faire face à des problèmes de mobilités, allant de l'absence de permis de conduire à l'incapacité d'utiliser les transports en commun. De fait, la présence de structures d'insertion dans les quatre intercommunalités du territoire permet de limiter ce problème, tout comme la réduction des problèmes de mobilité proposée par les ETTI et l'EI, alors que les ACI s'adressent quant à eux à un public de proximité immédiate.

Cependant on s'aperçoit, contrairement aux données recueillies à propos de l'accompagnement, que les informations concernant les conditions de travail ne vont jamais au-delà de la réponse stricte aux informations demandées (type de contrat, temps de travail, lieux de travail et encadrement). Ainsi, nul parmi les dix acteurs de l'IAE interrogés n'a abordé la rémunération, les contraintes physiques, le temps partiel ou encore le rapport au public. Finalement, on en apprend donc très peu sur ce que le BIT et l'OIT qualifient de « sous-emploi ».

## 5.6. Conclusion

Pour parachever notre retour sur problématique, nous constatons que les résultats sont ambivalents. En effet, nous avons recueilli de précieuses informations sur l'accompagnement des publics éloignés de l'emploi dans les SIAE du Val de Lorraine. Aussi, il est intéressant de constater que dans une enquête sur les métiers, l'aspect « conditions de travail » est peu renseigné. Cependant, il est important de rappeler que nous avons pris un risque, mesuré, mais réel en bâtissant notre recueil de données sur le sous-produit d'une enquête qui n'était pas destinée à en apprendre plus sur l'accompagnement et les conditions de travail des publics éloignés de l'emploi. Néanmoins, un élément nous conforte dans ce choix méthodologique, car nous constatons que les données les plus nombreuses sont celles dont il n'était pas question dans les entretiens professionnels (« enquête métiers »). En effet, aucune des questions posée ne devait amener de réponse concernant l'accompagnement des usagers, cependant, les personnes interrogées ont souvent digressé vers ce sujet, nous permettant de recueillir de nombreuses informations. A l'inverse, les conditions de travail, dont il était question dans les entretiens sont relativement peu renseignées en dehors du cadre des réponses concernant les items (temps de travail, lieu de travail, horaires et encadrement) prévus dans la grille d'entretien. Enfin, au-delà des résultats de notre analyse, nous retiendrons surtout les pistes de réflexions à venir, à l'image du décalage entre le discours institutionnel et le « discours dirigé »<sup>46</sup>, à l'image de la présence d'activités ne favorisant pas le retour à l'emploi des PEE parmi l'offre d'insertion des SIAE, sans oublier le phénomène d'instrumentalisation des dispositifs de l'IAE à travers des processus d'homogénéisation et de normalisation des pratiques des acteurs des SIAE. Enfin, insistons sur le fait que cette liste n'est pas exhaustive et qu'il s'agit là des trois pistes vers lesquelles ma sensibilité d'apprenti-chercheur<sup>47</sup> me dirige. Finalement, nous conclurons sur notre souhait de revenir plus en détail sur les conditions de travail des usagers des SIAE. A cet effet, nous pensons opportun de revenir sur ce sujet lors de la soutenance orale du 23 juin 2014, en nous appuyant sur les données recueillies à partir du 6 juin 2014 auprès des salariés en insertion lors d'entretiens collectifs.

---

<sup>46</sup> Cette notion de « discours dirigé », par opposition au discours institutionnel est empruntée à I. HOUOT (entretien du 27 mai 2014). Ce terme fait référence aux discours recueillis dans le cadre des entretiens destinés à élaborer la cartographie des métiers, à travers lesquels nous retrouvons de nombreuses représentations des pratiques d'accompagnement des usagers des structures d'insertion.

<sup>47</sup> Précisons néanmoins que ce statut est partagé avec celui de stagiaire professionnel qui me conduit à réfléchir sur les situations vécues durant ce stage.

## IV. Interprétation du corpus et retour sur hypothèse

Pour parachever notre analyse, nous proposerons à nos lecteurs une interprétation de notre hypothèse principale en mobilisant les données recueillies dans le cadre de l'« enquête métier », de mes lectures et de l'entretien réalisé avec Bernard BALZANI. Aussi, rappelons que notre hypothèse est la suivante :

**« L'analyse des données recueillies à travers la mise en œuvre d'un outil dédié à l'élaboration d'une cartographie des métiers de l'IAE nous permet de mieux comprendre l'accompagnement des salariés en insertion à travers la tension entre les approches « métier » et « emploi » ».**

Précisons également que le traitement de cette hypothèse s'appuiera sur la vérification de nos sous-hypothèses qui constituent cinq des six sous-parties proposées ci-dessous. Ensuite, il nous semble indispensable de rappeler à nos lecteurs qu'à aucun moment nous ne prétendrons accéder à la réalité de l'accompagnement et des conditions de travail des salariés en insertion. Et pour cause, notre interprétation repose en partie sur des représentations, à partir desquelles nous dégagerons des tendances relatives et particulières. Enfin, nous ne manquerons pas de tisser du lien avec les éléments vérifiés dans la partie précédente, « Analyse du Corpus : de l'accompagnement aux conditions de travail des salariés en insertion » lorsque ceux-ci nous permettront de corroborer différents éléments constitutifs des sous-hypothèses traitées ci-dessous.

### 1. De l'influence du contexte socioéconomique sur le choix de l'approche « emploi » ou « métier » :

Dans cette optique, il apparaît que si les métiers proposés par la structure aux salariés en insertion correspondent aux offres d'emplois disponibles sur le territoire<sup>48</sup>, la logique « métier » s'impose. A l'inverse, s'il n'y a pas de correspondance entre les métiers proposés par la structure et l'offre d'emploi, la logique « emploi » semble l'emporter. Aussi, nous renvoyons nos lecteurs au tableau intitulé « Tri des données » (Cf. *Annexe*, p. 173) pour

<sup>48</sup> Notons ici qu'il serait intéressant de se référer à un autre outil mis en œuvre dans le cadre de l'élaboration de la cartographie des métiers et qui consiste en l'élaboration d'une cartographie géographique mesurant la « distance raisonnable » qu'un salarié en insertion est prêt à parcourir pour trouver un emploi. Cette donnée nous permettra de prendre en compte la mobilité (souvent réduite) des salariés en insertion pour ajuster en conséquence le périmètre dans lequel nous devons prendre en compte les offres d'emplois. Cependant, compte-tenu du rendu de cet outil fixé au 20 juin 2014, nous ne garantissons pas la possibilité de pouvoir nous y référer.

mesurer l'influence du contexte socioéconomique sur le choix du type d'approche. Enfin, notons que nous proposerons une entrée par type d'approche et par métier dans chaque type de SIAE, certaines structures proposant une approche « emploi » et/ou une approche « métier » et/ou une approche « mixte », en fonction des différents métiers proposés aux salariés en insertion (Cf. *Annexe, tableaux, pp. 161-172*).

Ainsi, dans notre premier ACI, correspondant au témoignage de CSP1, nous retrouvons exclusivement une approche « emploi » à laquelle semble correspondre une discordance entre les métiers proposés par la structure et les métiers qui ressortent des offres d'emplois classiques sur le territoire. Par exemple, à propos du métier d'employé en confection, CSP1 nous confie que « les métiers liés à la couture ne proposent pas d'offres d'emplois classiques ». Nous retrouvons le même cas de figure pour le second ACI qui forme des agents polyvalents, à propos desquels CSP2 nous dit : « il y a peu d'offres pour des travailleurs avec des compétences multiples et diffuses ». Pour ces deux structures, la tendance semble confirmer le choix de l'approche « emploi » lorsque les offres d'emplois classiques ne correspondent pas aux métiers proposés par la structure.

Ensuite, le troisième ACI du territoire semble proposer une approche que nous qualifions de « mixte » en cela qu'elle est composée des caractéristiques d'une approche « emploi » et d'une approche « métier ». Cette approche « mixte » semble associée par AD1 à une correspondance entre l'intégralité des métiers proposés par la structure et les offres disponibles sur le territoire de la Communauté de Communes. Par exemple, pour le poste d'agent d'accueil, AD1 précise que « des offres sont disponibles sur le territoire de la Communauté de Communes ». Notons également que les métiers proposés par cet ACI aux salariés en insertion reposent sur « les besoins du territoire » (AD1). La structure suivante, également de type ACI nous confronte à un cas de figure tout à fait similaire : des métiers choisis pour « répondre aux besoins du territoire » (AD2). L'exemple le plus significatif correspond au poste de type « agent d'entretien espaces verts », à propos duquel AD2 précise : « la création de l'intercommunalité a fait émerger des besoins en matière d'employés communaux ». Finalement, nous pouvons affirmer que pour ces deux autres ACI, la tendance est en faveur d'une l'approche « mixte » lorsque les offres d'emplois classiques correspondent aux métiers proposés par la structure.

Le cinquième ACI du territoire nous confronte à un cas de figure plus complexe dans la mesure où certains postes sont associés à une logique « emploi » et d'autres à une

approche « mixte ». Cependant, lorsqu'on analyse les propos de Dir.1, on s'aperçoit que l'approche « emploi » est associée à une discordance entre le métier proposé et les offres d'emplois classiques, à l'image du poste d'aide menuisier, à propos duquel Dir.1 précise qu'« il y a très peu de débouchés dans le secteur de la menuiserie ». A l'inverse, les postes auxquels correspond une approche « mixte » semblent associés à une correspondance avec les métiers qui recrutent sur le territoire, à l'image du poste d'ouvrier polyvalent du bâtiment, à propos duquel Dir.1 nous dit que « l'objectif de sortie [est] vers le secteur du BTP qui recrute beaucoup sur le territoire ».

Nous nous dirigeons ensuite vers l'AI représentée par Dir.2, où nous retrouvons deux types de postes, l'un étant régi par l'approche « emploi », l'autre par l'approche « métier ». Si nous constatons une absence de référence au contexte socioéconomique pour le premier, le second (agent de nettoyage), auquel correspond une approche « métier » est quant à lui associé à une correspondance avec un secteur d'activité qui recrute. En effet, d'après Dir.2, « ce secteur d'activité [nettoyage] recrute sur le territoire ».

L'Association Intermédiaire suivante, semble proposer trois types d'approches. Et si nous retrouvons une approche « emploi » et une approche « mixte », nous noterons également l'apparition d'une approche « formation », importante à prendre en compte d'après Bernard BALZANI, selon qui : « une partie des acteurs des SIAE se pense comme un lieu de formation et la sortie attendue pour les jeunes c'est la sortie vers une formation, parce qu'on est sur cette idée, et c'est démontré, que quelqu'un de diplômé, c'est quelqu'un qui a plus de chances de trouver un emploi » (l. 535 – 537). Nous reviendrons tout d'abord sur les postes concernés par l'approche « mixte ». D'après le témoignage de CSP3, ces postes correspondent aux métiers qui recrutent sur le territoire, à l'image du poste d'homme toute main qui « sert de tremplin vers le BTP qui recrute des ouvriers manœuvre ou second œuvre ». Toutefois, une particularité apparaît pour la première fois avec le poste d'employé de maison auquel correspond une approche « mixte » alors que CSP3 fait état de « l'absence de débouchés sur ce poste en termes d'emplois classiques durables ». Aussi, profitons-en pour signaler que l'approche « formation » est associée à l'approche « mixte » dans cette structure. Enfin, le poste de garde d'enfant(s), auquel correspond une approche « emploi », est associé à une certaine difficulté d'accéder au secteur de la petite enfance par CSP3, d'après qui « le secteur de la petite enfance recrute [...] mais il y a déjà beaucoup de demande ».

Dirigeons-nous à présent vers l'une des deux ETTI du territoire. Nous y retrouvons tout d'abord une approche « mixte » à laquelle CSP4 associe une correspondance avec les secteurs d'activité qui recrutent. Par exemple, à propos du poste de manœuvre, CSP4 insiste sur le fait que « le secteur du BTP recrute beaucoup ». L'approche « métier », qui concerne ici le poste de « conducteur de car », semble plus précisément associée à une entreprise qui recrute sur le territoire : « objectif d'embauche dans l'entreprise [Keolis] qui recrute régulièrement les personnes en insertion qu'on leur envoi » (CSP4). Notons enfin que l'approche « formation » intervient en parallèle des deux approches mentionnées ci-dessus d'après le témoignage de CSP4. La seconde ETTI du territoire semble ne proposer que des postes régis par l'approche « métier ». A ce sujet, Resp.1 précise d'emblée que les métiers proposés par l'ETTI s'appuient sur « les offres des entreprises et la réalité du marché », à l'image du poste d'agent logistique qui correspond à « un secteur très présent sur le territoire » d'après Resp1. Notons également que chaque poste proposé par cette structure est concerné, en parallèle de l'approche « métier », par une approche « formation », notamment orientée vers l'aide au permis et le développement de compétences techniques.

Enfin, l'Entreprise d'Insertion du territoire propose quant à elle trois types de postes, tous régis par l'approche « métier ». Par ailleurs, CSP5 fait état d'une correspondance entre ces différents types de postes et « les secteurs logistique et industriel très présents sur le territoire » sur lesquels « on peut s'appuyer [...] pour la suite » précise-t-elle. Ajoutons également que nous retrouvons l'approche « formation » qui intervient en parallèle de l'approche « métier » pour l'intégralité des postes proposés par cette structure.

Pour conclure ce premier point, il semblerait que trois tendances se dessinent :

- L'approche « emploi » est mobilisée dans 15 cas sur 16 lorsque les offres d'emplois classiques ne correspondent pas aux métiers proposés par la structure.
- L'approche « métier » est mobilisée dans 9 cas sur 9 lorsque les métiers proposés par la structure correspondent à des métiers/secteurs qui recrutent.
- L'approche « mixte » est mobilisée dans 14 cas sur 15 lorsque les métiers proposés par la structure correspondent à des métiers/secteurs qui recrutent.
- L'approche « formation » intervient systématiquement en parallèle d'une autre approche : on la retrouve 8 fois associée à l'approche « métier » et 3 fois à l'approche « mixte ».

## 2. Du phénomène de naturalisation à la hiérarchisation : quelle influence sur le choix de l'approche « emploi » ou « métier » ?

Dans cette perspective, en haut de la hiérarchie, il semblerait que nous retrouvions les « postes à responsabilité » de type « assistant petite enfance » ou « secrétaire ». Ce sont souvent les publics les moins éloignés de l'emploi qui sont placés sur ces métiers, dont l'exercice semble associé à une logique « métier », avec un double objectif qui consiste à trouver le même métier en sortant de la structure ou à réaliser une formation qualifiante pour renforcer son employabilité sur le même type de poste. Le niveau intermédiaire qui semble correspondre aux postes « à responsabilité limitée » concerne les métiers de type « vendeur » dans lesquels le contact avec la clientèle est aussi régulier que déterminant. Enfin, en bas de la hiérarchie, nous retrouvons les postes à responsabilité très limitée de type « agent technique polyvalent » ou « agent d'entretien ». Les publics assignés à ces postes semblent être les plus éloignés de l'emploi. Cet ultime niveau de la hiérarchie semble s'inscrire dans une double logique. En effet, la logique « emploi » prédomine en s'appuyant sur le postulat que ces publics sont les plus éloignés de l'emploi et qu'ils ont avant tout besoin d'acquérir des savoir-être professionnels et de développer leurs savoirs de base. Toutefois, la logique « métier » semble également présente<sup>49</sup>.

Tout d'abord, précisons que nous ne reviendrons pas ici sur la validation du phénomène de hiérarchisation des SIAE et des usagers, déjà largement vérifié dans la partie « 5.2. De l'évolution de l'accompagnement à la hiérarchisation » (p. 71). Néanmoins, nous reviendrons sur le lien entre cette hiérarchisation des structures/usagers et le choix du type d'approche. Ainsi, il semblerait qu'on constate un glissement de l'approche « emploi » présente dans trois des cinq ACI et dans les deux AI à une approche « métier » présente dans une des deux AI et dans l'intégralité des deux ETI et de l'EI. Ce glissement semble lié au type de public accueilli dans la mesure où les ACI accueillent les individus les plus éloignés de l'emploi auxquels il convient d'abord d'apprendre les savoir-être fondamentaux en termes de retour à l'emploi. Ensuite, les AI marquent la transition entre les approches « emploi » et « métier », la première étant toujours présente enfin de renforcer les fondamentaux acquis dans les ACI, la seconde faisant son apparition pour préparer le retour à un métier en s'appuyant sur l'acquisition de compétences techniques spécifiques. Enfin, les structures de

---

<sup>49</sup> Peut-être en raison de la correspondance entre les postes proposés et d'éventuels débouchés dans trois secteurs d'activités importants sur le territoire et recrutant à faible niveau de qualification : le BTP, la logistique et l'industrie.

type ETTI et EI se concentrent sur une approche « métier », proposée à des publics relativement proches de l'emploi dont l'objectif est clairement de viser une sortie du dispositif vers le métier exercé dans la structure.

Finalement, nous pouvons conclure, à propos du lien entre le type d'approche et la hiérarchisation des structures et de leurs usagers que :

- Les ACI proposent majoritairement une approche « emploi » à des publics très éloignés du monde du travail, pour lesquels il conviendrait avant tout de travailler les fondamentaux, les savoir-être transverses, en matière de retour à l'emploi.
- Les AI marquent la transition de l'approche « emploi » à l'approche « métier ».
- Les ETTI et l'EI proposent majoritairement une approche « métier » à destination de publics relativement proches de l'emploi qui seraient en mesure d'accéder au métier qu'ils exercent en insertion dans le monde économique moyennant l'acquisition de compétences techniques spécifiques.

Toutefois, les données recueillies ne nous permettent pas de dire si la hiérarchisation des usagers dans une même structure en fonction du degré de responsabilité et de compétences requis pour exercer les différents postes influence le choix d'une approche ou de l'autre.

### 3. La division du travail dans les SIAE au fondement des approches « emploi » et « métier » ?

Tout d'abord, il apparaît que les Conseillers SocioProfessionnels (CSP) s'inscrivent dans une logique « emploi ». En effet, ces professionnels doivent insister sur l'accompagnement social des usagers en travaillant les savoir-être, les savoirs de base, etc... de manière à proposer des solutions aux usagers pour surmonter leurs problèmes personnels (logement, famille, santé, etc...) et administratifs. Les Encadrants Techniques d'Insertion (ETI) semblent quant à eux s'inscrire dans une logique « métier » puisqu'ils organisent et coordonnent les activités de production en favorisant l'acquisition et la mobilisation de savoir-faire et de compétences techniques chez les salariés en insertion.

Notons que la partie intitulée « *5.3. Un accompagnement façonné par les variables externes* » (pp. 73-74) met en évidence le phénomène de division du travail, présent dans les ACI uniquement, entre les CSP et les ETI. Aussi, d'après l'analyse des données recueillies, il semblerait que la tendance soit à :

- Faire des CSP les acteurs de l'approche « emploi » dans la mesure où ils assurent l'accompagnement socioprofessionnel des usagers.
- Faire des ETI les acteurs de l'approche « métier » dans la mesure où ils sont en charge de l'accompagnement technique durant les activités de production.

De plus, l'étude réalisée par CERVERA et DEFALVARD en 2009, déjà mobilisée dans l'approfondissement de notre cadre théorique, semble confirmer le rôle de ces deux types d'acteurs dans le cadre de nos deux approches. En effet, les deux auteurs nous parlent d'un « accompagnement professionnel (technique) dans l'emploi au sein de la SIAE sous l'égide principalement de l'encadrant technique et un accompagnement social à la fois dans l'emploi au sein de la SIAE et vers l'emploi à la sortie de la SIAE pris en charge par le chargé d'insertion (CSP) qui cherche à outiller le salarié en insertion pour lui assurer une sortie dynamique de la SIAE ».

#### 4. Deux approches encouragées par la Commande publique ?

Dans cette perspective, nous retiendrons deux aspects de la commande publique. Tout d'abord, la contrainte de « rentabilité » semble peser sur les ETI qui doivent s'inscrire dans une logique « métier » en insistant sur les compétences techniques pour que les salariés en insertion soient capables de réaliser un maximum de chantiers le plus vite possible. Ensuite, la contrainte d'« efficacité »<sup>50</sup> semble peser sur les CSP, favorisant une approche « emploi », laquelle laisse la possibilité aux salariés en insertion de s'orienter vers de nombreux métiers lorsqu'ils quittent la structure.

Tout d'abord, nous insisterons sur le fait que cette hypothèse est en partie corroborée dans la partie intitulée « *5.3. Un accompagnement façonné par les variables externes* » (pp. 73-74). En effet, d'après CSP1, Dir.1, Dir.2, et Resp.1 une contrainte de « rentabilité » pèse sur les ETI des SIAE, alors qu'une contrainte « d'efficacité » pèse sur les CSP des SIAE.

De plus, nous pouvons compléter la vérification de cette hypothèse en nous appuyant sur l'analyse de *l'instruction DGEFP n°2014-2 du 5 février relative au pilotage des dispositifs de l'insertion par l'activité économique*<sup>51</sup>. En effet, cette instruction semble confirmer ce que les

---

<sup>50</sup> Cette « contrainte d'efficacité » fait référence au taux minimum de retour à l'emploi inscrit dans le conventionnement de chaque structure.

<sup>51</sup> Cette instruction présente les modalités de financement à partir de l'année 2014. Elle donne les principales orientations pour le conventionnement des structures de l'insertion par l'activité économique, le cadre rénové de la gouvernance locale du secteur, l'organisation des dialogues de gestion ainsi que celle de la bourse aux postes.

acteurs qualifient de « contrainte d'efficacité ». Ainsi, « l'aide au poste », « seule modalité de financement pour toutes les SIAE » est composée d'un montant socle et d'un montant modulé allant de 1365 euros à 11 000 euros par poste. Ce dernier est attribué en fonction de trois critères dont « les résultats constatés à la sortie de la structure », autrement dit, le taux de sorties positives, qui compte pour 25 pourcents dans l'attribution du montant modulé. Par ailleurs, ce montant modulé instaure une notion de concurrence entre les SIAE qui fait débat parmi les acteurs du secteur. Ensuite, ce texte confirme à demi-mots la contrainte de rentabilité dans la mesure où le financement des structures à travers le conventionnement vient compléter le financement des structures grâce à leur activité de production ou de service. De fait, nous pouvons imaginer qu'à financement égal via le conventionnement, les structures dont l'activité de production et/ou de service est la plus rentable seront avantagées. Toutefois, précisons que la réforme du conventionnement de l'IAE est encore en pourparlers, ce qui rend notre interprétation incertaine sur du long terme.

Finalement, nous pouvons dire que la commande publique tend à renforcer le recourt à une approche « métier » centrée sur l'acquisition de compétences techniques spécifiques afin de rentabiliser les activités qui servent de supports d'insertion aux SIAE. Tout en encourageant le recourt à une approche « emploi » centrée sur l'acquisition de savoirs transverses qui permettent aux usagers d'envisager leur retour à l'emploi dans de nombreux métiers différents, de manière à optimiser le taux de sorties positives.

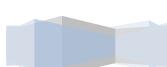
## 5. Approche « emploi », approche « métier », quelle place pour les conditions de travail des salariés en insertion ?

La vérification de cette sous-hypothèse nous permettra de porter une attention toute particulière aux conditions réelles de travail dans les SIAE. D'une part, nous observerons, à travers les témoignages des acteurs interrogés, la place accordée aux conditions de travail des salariés en insertion. D'autre part, nous comparerons ces conditions de travail aux définitions du « sous-emploi » proposées par le BIT et l'OIT.

Tout d'abord, précisons que l'état des lieux des conditions de travail est disponible dans la partie « *5.5. Une diversité de conditions de travail adaptée aux PEE ?* » (pp. 75 – 76) qui revient sur la diversité de celles-ci, diversité qui permet notamment aux SIAE du territoire d'adapter leur offre d'insertion aux différents types de PEE. Seulement, ce qui nous frappe, dans le cadre de la vérification de notre hypothèse, c'est l'absence quasi-totale de

références aux conditions de travail des salariés en insertion en dehors des informations demandées pour « l'enquête métier » : type de contrat, temps de travail, lieu de travail et encadrement. En effet, la rémunération, la pénibilité, l'impact sur la santé, le rapport entre les usagers et les encadrants, représentent autant de dimensions caractéristiques des conditions de travail, lesquelles sont occultées dans l'ensemble du corpus élaboré à partir du témoignage des permanents des structures d'insertion. Nous retrouvons seulement, de manière anecdotique, l'influence de l'âge sur la place des usagers dans le dispositif, ainsi qu'une référence à des activités non-valorisantes qui ne favoriseraient pas le retour à l'emploi. Toutefois, la faible récurrence des références aux conditions de travail en dehors des informations demandées dans l'enquête, associée à des références incessantes à l'accompagnement dont il n'était pas question dans les entretiens, nous permettent de dire que l'accompagnement relègue au second plan les préoccupations en termes de conditions de travail des salariés en insertion.

Néanmoins, les informations recueillies dans le cadre de l'« enquête métiers » nous permettent de revenir sur la notion de « sous-emploi » au sens du BIT et de l'OIT. En effet, d'après ces deux organisations, le « sous-emploi » se caractérise par un travail à temps partiel pour des personnes qui souhaiteraient travailler davantage. Or, 9 SIAE sur 10 proposent un temps de travail hebdomadaire allant de « quelques heures par semaine » (AI et ETTI) à « 20 heures par semaine » (ACI). En dehors de l'EI, les usagers des SIAE du territoire travaillent donc bien à temps partiel. De plus, lorsque nous avons contacté les structures d'insertions du territoire pour réaliser des entretiens collectifs, une difficulté a été évoqué sous la forme suivante par les représentants des AI et des ETTI : il est difficile de mobiliser les salariés en insertion car certains ont des contrats avec plusieurs employeurs, car quand un salarié est mis à disposition d'un particulier ou d'une entreprise 2 ou 3 heures par semaine, il est évident que ça ne suffit pas et qu'ils ont besoins de travailler plus, notamment pour régler leurs problèmes financiers. Parmi les personnes qui travaillent dans les AI et ETTI du territoire, certaines souhaitent donc travailler davantage. Au croisement de ce double constat qui fait état d'individus travaillant à temps partiel et souhaitant travailler davantage, nous pouvons affirmer, en nous référant aux critères de définitions du « sous-emploi » proposés par le BIT et l'OIT que les conditions de travail dans les ACI, les AI et les ETTI du territoire sont caractéristiques du « sous-emploi ».



## 6. Conclusion : une tension complexe aux origines multiples, qui dissimule des conditions de travail proche du « sous-emploi »

Tout d'abord, les sous-hypothèses traitées ci-dessus tendent à corroborer l'existence d'une tension entre une logique « emploi » (16 postes) et une logique « métier » (9 postes), tout en révélant également l'existence d'une logique « mixte » (emploi et métier) concernant 15 des 41 postes identifiés et d'une approche « formation » que nous retrouvons 11 fois en complément d'une approche « métier » ou « mixte ».

Ensuite, notre analyse met en évidence les origines multiples et souvent liées de cette tension. Nous commencerons par le contexte socioéconomique qui pèse sur le choix de l'approche en fonction de la correspondance ou non entre les métiers en insertion proposés par la structure et les offres d'emplois classiques existantes.

A ce premier élément, nous devons ajouter le phénomène de hiérarchisation des SIAE et des salariés en insertion. En effet, au même titre que le contexte socioéconomique, cette hiérarchie semble peser sur le choix d'une approche ou de l'autre en fonction du type de public accueilli. Dans cette optique, il conviendrait de proposer une approche « emploi » aux personnes les plus éloignées de l'emploi qu'on retrouve généralement dans les ACI et une approche « métier » aux individus les moins éloignés de l'emploi qu'on retrouve généralement dans les ETI et EI.

Ensuite, intervient également un phénomène de division du travail, d'après lequel les CSP devraient prendre en charge la dimension « emploi » (à travers l'acquisition des savoirs de base et des savoirs transverses) et les ETI la dimension « métier » (à travers l'acquisition de compétences techniques spécifiques). De plus, ces deux approches sont distinctement encouragées par la commande publique comme l'a démontré notre analyse de l'*Instruction DGEFP n°2014-2 du 5 février 2014*.

Finalement, c'est au croisement de ces quatre facteurs que se situe la tension entre les approches « emploi » et « métier ». Tension qui tend à reléguer les conditions de travail des salariés en insertion au second plan dans le cadre de notre analyse ethnographique des entretiens réalisés pour élaborer la cartographie des métiers. Toutefois, nous avons pu démontrer (d'après les informations recueillis pour la cartographie) que les conditions de travail des salariés en insertion de la quasi-totalité des SIAE du Val de Lorraine correspondent au « sous-emploi »<sup>52</sup> au sens du BIT et de l'OIT.

---

<sup>52</sup> Notons que nous espérons être en mesure d'approfondir le sujet lors de la soutenance de ce mémoire à partir des données que nous recueillerons lors des entretiens collectifs avec les salariés en insertion.

# Cinquième partie : Les Préconisations

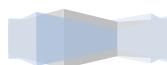
---

*Nous aborderons à présent une partie fondamentale dans le cadre de ma professionnalisation, consistant à élaborer des préconisations. Dans un premier temps, nous reviendrons sur l'intérêt et la complexité de cet exercice. Puis, nous proposerons à nos lecteurs des préconisations en nous appuyant sur les constats issus de la mission et de la réflexion entreprise dans ce mémoire.*

## I. Une démarche ambivalente : entre intérêt et complexité

Tout d'abord, nous insisterons sur l'intérêt de notre démarche, partagée entre la construction d'un outil réflexif (cartographie des métiers) pour le terrain et l'exploitation secondaire de données dans le cadre de notre réflexion. Ainsi, nous avons largement démontré à travers ce mémoire que notre exploitation secondaire transcende notre enquête initiale par le biais d'une grille de lecture focalisée sur l'accompagnement et les conditions de travail des salariés en insertion. Autrement dit, notre analyse à travers le prisme de l'accompagnement et des conditions de travail nous permet de proposer des préconisations qui dépassent les enjeux initiaux de la mission consistant à faire connaître et à valoriser les métiers proposés aux salariés en insertion dans les SIAE du Val de Lorraine.

Toutefois, ce qui fait l'intérêt de notre démarche devient un vecteur de complexité lorsqu'il s'agit de se positionner. En effet, il s'agit d'opérer une « double distance » d'autant plus complexe que le futur professionnel et l'apprenti chercheur, réunis dans une même personne, ont travaillé dans deux directions distinctes, mais à partir du même matériau. Ainsi, nous devrons être particulièrement vigilants quant à notre positionnement dans la partie suivante.



## II. Présentation des préconisations

### 1. Dans la peau du futur professionnel

Tout d'abord, dans le cadre des préconisations élaborées pour la mission, nous renvoyons nos lecteurs aux « pistes d'actions en faveur des travailleurs polyvalents » (Cf. *Annexe*, pp. 113 - 115), réalisées à partir de l'*« enquête métier »*. Les préconisations que nous formulons à présent, s'appuieront quant à elles sur le document de travail intitulé « Finalisation Cartographie des métiers » présenté en annexe, pp. 119-128. L'intérêt de ce document est de proposer une synthèse croisée des informations recueillies, sur les métiers des trois activités retenues (nettoyage, BTP et logistique) pour élaborer l'outil cartographie des métiers, dans les SIAE et dans les référentiels métiers correspondants (Pôle Emploi et IRIS). Enfin, nous rappellerons à nos lecteurs combien il est intéressant d'élaborer des préconisations à partir d'un outil réflexif. Toutefois, la tâche est complexe à réaliser sans en discuter au préalable avec les acteurs des structures d'insertion concernées (ce qui est néanmoins prévu pour le 20 juin 2014, lors du temps de restitution dédiée à la cartographie des métiers), d'autant plus que nous devons tenir comptes de contraintes, d'enjeux et de contextes différents pour chacune des dix SIAE du territoire.

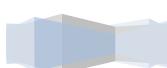
- Le premier élément sur lequel nous reviendrons en tant que futur professionnel est le décalage que nous constatons entre les données issues des SIAE et les données issues des référentiels métiers (Pôle Emploi principalement). Toutefois, nous relativiserons ce décalage qui n'est pas systématique puisque la confrontation des données SIAE et Pôle Emploi met également en avant de nombreuses similitudes en matière de missions, d'activités, de compétences, de prérequis et de mobilité professionnelle. Aussi, nous pouvons expliquer ce décalage par le manque de documents de références sur lesquels les SIAE s'appuient (pour élaborer leurs propres fiches métiers et fiches d'évaluation des compétences). De plus, les quelques fiches métiers ou fiches d'évaluations des compétences élaborées par certaines SIAE souffrent de nombreuses incomplétiltudes au regard de la richesse des référentiels proposés par Pôle Emploi. A partir de ce constat, nous pouvons juger utile de mettre notre document de synthèse à disposition des structures d'insertion. D'une part, notre travail peut servir d'appui aux SIAE ne disposant pas d'outils de type fiches métiers ou fiches d'évaluation des compétences, pour en créer. D'autre part, notre travail peut être utile aux structures disposant de ces outils afin

de les étoffer, de les compléter et de les ajuster au plus près des référentiels Pôle Emploi pour se rapprocher de la réalité du travail. Précisons toutefois que ce travail doit se faire spécifiquement dans chaque structure, car toutes ne trouveront pas utiles les mêmes éléments (dans les référentiels) en fonction du contexte dans lequel elles évoluent.

- Le second élément est plus spécifique puisqu'il concerne la mobilité professionnelle des salariés en insertion. Il s'agit plus particulièrement de donner aux structures d'insertion la possibilité de « préciser sans restreindre » les possibilités de retour à l'emploi. Cette préconisation s'appuie sur le décalage entre les données de type « mobilité professionnelle » recueillies dans les SIAE et les données du même type recueillies dans les référentiels métiers. Les premières sont très larges, mais trop vagues et sans doute trop floues pour des publics durablement éloignés de l'emploi. Les secondes, issues des référentiels, sont quant à elles très précises. Or, lorsqu'un encadrant conseille à une personne en insertion de s'insérer « vers le secteur du BTP » pour reprendre les mots de Dir.1, les suites à donner peuvent sembler relativement abstraites. Dans cette perspective, il s'agit, à l'aide des informations proposées par les référentiels métiers, de préciser à quels métiers les activités réalisées par les personnes en insertion correspondent. Ainsi, pour reprendre l'exemple du BTP, il s'agit plus précisément de s'orienter vers la « construction de routes et voies », la « préfabrication de béton industriel, la « manutention manuelle de charges », etc... Cette préconisation consiste donc à mobiliser l'outil cartographie des métiers pour donner aux salariés en insertion des pistes d'orientation concrètes.
- A travers notre troisième préconisation, nous reviendrons sur la notion de « prérequis ». A ce sujet, les référentiels métiers mettent en avant les conditions à remplir pour prétendre accéder aux métiers cartographiés. Toutefois, nous constatons que cette notion est absente du discours des professionnels des structures d'insertion. Et si les permanents des SIAE ont assurément conscience des prérequis pour accéder à l'emploi (savoirs de base, savoir-être, image, etc...) la question se pose de savoir si ces professionnels ont connaissance des prérequis parfois très spécifiques pour accéder à un métier particulier. Enfin, si d'après Bernard BALZANI, le retour à l'emploi est surtout la condition d'une rencontre à travers l'interaction de l'entretien d'embauche, il ne fait nul doute que l'acquisition des prérequis spécifiques à chaque métier ne fera qu'optimiser les chances des salariés en insertion. Finalement, cette préconisation consiste à montrer

aux permanents des SIAE comment se servir de l'outil cartographie sur le plan des prérequis.

- La préconisation suivante concerne notre recueil de données. Si celui-ci s'attache à élaborer un outil en confrontant différents points de vue (SIAE, référentiels métiers, salariés en insertion), il manque néanmoins un maillon : les entreprises classiques. Qu'est-ce qu'un responsable RH d'une entreprise classique pense des salariés en insertion ? quelles représentations projette-t-il sur ce public ? quelles sont ses attentes lorsqu'un salarié en insertion vient postuler pour emploi classique ? Autant de questions auxquelles nous ne sommes pas en mesure de répondre aujourd'hui à travers notre « enquête métier » et qui devraient pourtant s'inscrire dans le prolongement de notre outil cartographie. En effet, celui-ci serait d'autant plus utile si on le confrontait au regard des entreprises classiques, de manière à ajuster les activités réalisées, les compétences et les savoirs travaillés dans les SIAE en fonction des attentes des entreprises pour préparer au mieux les salariés en insertion à intégrer le monde du travail.
- Enfin, la proposition la plus concrète que nous sommes en mesure de formuler aujourd'hui consiste à proposer aux permanents des SIAE des formations et des ateliers dédiés à l'analyse des pratiques professionnelles. Il s'agit notamment d'acquérir (pour les permanents) des compétences pour étoffer leurs outils de repérage et d'évaluation des compétences. Dans le prolongement de ce travail, il s'agit également de mieux connaître et de mieux savoir identifier les compétences et autres aptitudes acquises et requises (pour accéder à un emploi) afin de mieux les travailler avec les salariés en insertion. Finalement, grâce à cette préconisation, les professionnels de l'insertion devraient être en mesure de mieux s'approprier le contexte dans lequel ils évoluent.



## 2. Dans la peau de l'apprenti chercheur

A présent, nous proposons à nos lecteurs de revenir sur les préconisations issues de notre réflexion. Là encore, nous tenons à rappeler combien l'exercice est périlleux dans la mesure où il s'appuie sur une exploitation secondaire de données dont l'enjeu ne consistait pas à recueillir les données sur lesquelles nous fonderons nos préconisations.

- Tout d'abord, notre réflexion a mis en évidence des critères d'accompagnement qualitatifs. Or, il apparaît que les nombreuses évaluations de l'IAE portées à ma connaissance privilégient les critères quantitatifs au détriment de la dimension qualitative. Dans cette perspective, l'intérêt de notre réflexion est de fournir des critères qualitatifs qu'il serait bon de prendre en compte dans l'évaluation des SIAE. Ainsi, au-delà du taux de sorties positives appréciées à l'aune du profil des personnes à l'entrée de la structure et des actions mises en œuvre par la structure, nous pourrions approfondir le processus d'évaluation en se tournant vers des caractéristiques de l'accompagnement comme l'acquisition des savoirs de bases ou des savoir-être fondamentaux qui constituent un acquis fondamental dans une perspective de retour à l'emploi. Toutefois, nous recommandons de proposer et d'appliquer cette préconisation avec pédagogie, en insistant sur le fait qu'il ne s'agit pas de juger les permanents des SIAE, ni d'alourdir le processus d'évaluation, mais d'en faire un outil nous permettant d'identifier des limites dans l'accompagnement des salariés en insertion pour mieux les corriger et favoriser le retour à l'emploi des individus accompagnés.
- Ensuite, en nous appuyant sur notre réflexion traitant de l'accompagnement des usagers des SIAE, nous sommes en mesure de proposer aux professionnels de ces structures d'insertion un retour réflexif sur leurs pratiques et leurs représentations. Intérêt d'envergure si on se fie à l'hypothèse selon laquelle certaines de ces pratiques et représentations sont inconscientes et recueillies dans le cadre d'une analyse ethnographique d'un recueil de données n'ayant pas pour sujet l'accompagnement. A l'inverse, nous pouvons naturellement contrer cette hypothèse à travers le fait que j'ai moi-même pu orienter inconsciemment les réponses des personnes interrogées vers le sujet des pratiques et des représentations en termes d'accompagnement. Toutefois, cette seconde hypothèse ne remet pas en cause l'intérêt d'un retour réflexif en confrontant les professionnels à leurs pratiques et à leurs représentations lors d'ateliers

de groupes qui pourraient notamment favoriser les échanges de bonnes pratiques. Enfin, à titre d'exemple, ce retour réflexif permettrait assurément de lutter contre le phénomène de naturalisation en rappelant aux professionnels de l'insertion que ce phénomène constitue un sérieux biais dans leur activité d'accompagnement vers l'emploi.

- La proposition suivante est liée aux contraintes de la commande publique. Toutefois, il n'est pas possible, à notre échelle, de modifier les politiques publiques. Néanmoins, l'organisation de groupes de travail rassemblant les partenaires concernés (SIAE), des membres du SPE (Service Public de l'Emploi) et des institutions en charge des problématiques d'emploi-insertion-formation comme le Conseil Général, le Conseil Régional et la DIRECTE, permettrait sans doute de mieux comprendre les prérogatives de la commande publique, de s'y adapter en limitant les contraintes porteuses de limites dans l'accompagnement et peut-être, de faire remonter les limites de la commande publique jusqu'au Conseil National de l'Insertion par l'Activité Économique (CNAE) afin d'agir pour limiter l'impact de ces politiques sur la division du travail dans les SIAE par exemple.
- La proposition suivante relève de propos anecdotiques, toutefois, il semble important de rappeler qu'un des représentants des SIAE du territoire a clairement identifié des activités non-valorisantes ne favorisant pas le retour à l'emploi, parmi les métiers proposés par les SIAE aux salariés en insertion. Aussi, bien qu'anecdotique, ces propos méritent d'être discutés, d'une part, parce qu'ils soulèvent une sérieuse limite de l'IAE, d'autre part, parce qu'ils peuvent, avec toutes les précautions qui s'imposent, corroborer l'hypothèse avancée par Bernard BALZANI d'une gestion sociale du chômage. De plus, l'activité (nettoyage des espaces urbains) en question a été citée comme non-rentable. De fait, nous pouvons légitimement nous demander -si cette activité ne favorise pas l'insertion et qu'elle n'est pas rentable pour les SIAE- à quoi sert-elle si ce n'est à occuper des individus ? Nous préconisons donc de revenir sur cette question afin d'éclaircir ces propos avant d'envisager une quelconque action.
- La préconisation suivante s'appuie sur l'entretien réalisé avec Bernard BALZANI et plus particulièrement sur le thème de l'Instrumentalisation des structures d'insertion à travers la normalisation et l'homogénéisation des outils et des pratiques des acteurs du secteur de l'IAE. Dans cette perspective, notre préconisation consiste à ne pas imposer

l'outil cartographie des métiers de l'IAE aux structures d'insertion, mais au contraire, à laisser chaque structure se l'approprier en fonction de ses spécificités. En effet, d'une part, face à la diversité des PEE (mise en évidence dans notre cadre théorique), des objectifs (propres à chaque structure dans le cadre de la notion de « parcours type » mis en évidence dans notre analyse des données) et des contextes (tant sur le plan géographique que sur le plan socioéconomique), il ne serait pas raisonnable d'imposer un usage normalisé de notre outil. En effet, nous devons prendre toutes les précautions pour ne pas faire de cet outil un vecteur d'homogénéisation des fiches métiers et/ou des fiches d'évaluation des compétences produites par les SIAE ou un vecteur de normalisation des pratiques des encadrants. Il s'agit notamment de préserver la diversité de l'accompagnement et des conditions de travail qui permet aux SIAE du Val de Lorraine de proposer diverses réponses (en termes d'insertion) adaptées à la diversité (en termes de contraintes, de besoins, d'objectifs, etc...) des PEE sur le territoire. Enfin, précisons que la logique d'intervention de la MTEF semble aller en faveur de cette double préconisation.

- Ensuite, nous pensons particulièrement important et intéressant de questionner la notion de « parcours type » (mise en évidence dans notre analyse des données issues des SIAE) en référence au parcours d'insertion qui voudrait qu'un individu très éloigné de l'emploi intègre d'abord un ACI, puis une AI, puis une ETTI et enfin une EI avant de retourner vers l'emploi. Dans cette optique, nous pourrions mettre en œuvre des groupes de travail pour éclaircir le sujet. Par ailleurs, si ce parcours d'insertion venait à se confirmer –au-delà de notre réflexion- il serait intéressant d'en profiter en formalisant les passerelles entre les différents types de SIAE.

Enfin, nous conclurons cette partie en revenant sur l'ambivalence de notre démarche qui nous permet de proposer de nombreuses pistes d'actions qui n'auraient été envisagées sans notre exploitation secondaire des données. Seulement, nous devons nuancer cet intérêt dans la mesure où l'aboutissement de notre démarche ne nous permet pas de proposer des actions concrètes mais plutôt des pistes à explorer (par l'intermédiaire de formations, d'ateliers ou de groupes de travail) en vue de proposer des actions concrètes.



# Conclusion

---

Pour conclure notre réflexion, nous proposons à nos lecteurs une péroration en cinq points. Tout d'abord, nous reviendrons brièvement sur les enjeux, la méthode et les résultats de notre travail. Dans la continuité de ce premier point, nous reviendrons ensuite sur les perspectives d'améliorations et d'ouvertures de notre démarche réflexive, puis, sur les difficultés rencontrées dans le cadre de l'élaboration du mémoire et de la mission. Aussi, nous ne manquerons pas de revenir sur les apports de ce stage en termes de professionnalisation, tout en évoquant les difficultés rencontrées. Enfin, nous proposerons à nos lecteurs une ouverture autour du thème de la « norme emploi ».

Dans un premier temps, nous reviendrons de manière synthétique sur les enjeux, la méthode et les résultats de notre mémoire. Ainsi, nous reviendrons tout d'abord sur le double enjeu de notre travail consistant à avoir une meilleure visibilité de l'accompagnement et des conditions de travail des salariés en insertion dans les SIAE du Val de Lorraine, tout en proposant un focus sur la tension entre les logiques « emploi » et « métier » qui semblent structurer le secteur de l'IAE. Bien que complexe, ce travail nous a semblé intéressant et tout à fait nécessaire si on se réfère au nombre croissant d'individus en situation précaire orientés vers l'IAE et au nombre décroissant d'individus accédant à un emploi classique et durable à la sortie d'une SIAE. En effet, d'après le « Diagnostic IAE » réalisé par la MTEF pour l'année 2012, le nombre de candidatures parvenues aux SIAE est passé de 1 000 en 2010 à 1 500 en 2012. Dans le même temps, nous notons 174 sorties annuelles (dont 7 pourcents d'abandons/démissions) en 2012, contre 281 sorties annuelles en 2010, malgré un taux d'échec supérieur. Aussi, face à l'hégémonie du quantitatif dans les diagnostics de l'IAE, l'enjeu de notre réflexion consiste à mettre en évidence des critères d'appréciation plus qualitatifs, orientés vers deux déterminants du retour à l'emploi via l'Insertion par l'Activité Économique : l'accompagnement et les conditions de travail des usagers. A cet effet, nous avons opté pour une démarche novatrice –en ce qui me concerne- prenant la forme d'une exploitation secondaire de données en faisant le pari qu'une analyse ethnographique des outils mis en œuvre dans le cadre de l'élaboration d'une cartographie des métiers de l'IAE nous permettrait d'en savoir plus sur nos deux objets de recherche. Finalement, nous sommes parvenu à un résultat que nous pouvons qualifier d'ambivalent.

En effet, le matériau sur lequel nous avons misé nous a bel et bien permis de mieux comprendre l'accompagnement et les conditions de travail des publics éloignés de l'emploi (PEE) dans les SIAE du territoire. Aussi, nous pouvons mettre en avant l'ambivalence des données concernant les conditions de travail des usagers : partagées entre une diversité permettant de proposer une offre d'insertion adaptée aux différents types de PEE, mais caractéristiques de ce que le BIT qualifie de « sous-emploi ». Enfin, nous avons pu corroborer notre hypothèse de travail en revenant sur la tension entre les logiques « emploi » et « métier », tout en ouvrant la voie à de nouvelles perspectives de réflexions sur lesquelles nous reviendrons.

Nous aborderons à présent les perspectives d'amélioration de notre démarche de réflexion. Tout d'abord, la réalisation d'entretiens complémentaires, avec les dix personnes interrogées dans le cadre professionnel de la réalisation de l'« enquête métiers » aurait permis d'étoffer mon recueil de données. Par ailleurs, ces entretiens complémentaires, réalisés dans le cadre universitaire m'auraient permis de confronter mon exploitation secondaire de données à un recueil de données plus classique. Ensuite, la variable « métier » mobilisée pour le traitement des hypothèses aurait pu être associée aux variables « type de SIAE » et « statut de la personne interrogée » dans le traitement de notre problématique. Bien que ces limites soient associées à un choix en matière de gestion du temps, rappelons également que nous ne sommes que d'apprentis-chercheurs et que les limites évoquées – tout comme les limites corrigées- s'inscrivent dans un processus formateur d'apprentissage par « essai-erreur ». Par ailleurs, je tiens à insister sur l'opportunité qui m'a été donnée à travers ce stage de donner du sens et de mettre en œuvre deux années d'études sur un terrain professionnel.

Revenons à présent sur les perspectives d'ouvertures apparues lors de la rédaction de ce mémoire. Nous en retiendrons trois, à commencer par les activités non valorisantes et défavorables en termes d'insertion des usagers. A mon sens, cette piste mériterait d'être approfondie en cela qu'elle met en évidence une sérieuse limite de l'IAE, concernant une activité (nettoyage) très présente dans les structures d'insertion du territoire. De fait, il conviendrait de vérifier si ces propos issus d'un seul et unique entretien sont partagés ou non par les autres acteurs du secteur. Dans un second temps, nous retiendrons un thème fondamental à creuser compte tenu du nombre de questions qu'il soulève. Il s'agit plus précisément de l'instrumentalisation des structures d'insertion à travers les outils et les

pratiques imposés aux acteurs : quel impact ont ces outils ? La normalisation des pratiques des acteurs est-elle totale ? Les acteurs ne mettent-ils pas en place des processus de résistance, de contournement ou de détournement des outils et des pratiques que les politiques publiques imposent ? Autant de questions qui restent en suspens et qui nous permettraient pourtant de mieux comprendre l'accompagnement vers l'emploi. Enfin, la troisième piste d'ouverture concerne le décalage mis en évidence entre les deux discours issus d'un même sujet dans la première partie de notre analyse de données. Une ouverture pourrait consister à réaliser des entretiens complémentaires avec les autres sujets interrogés de manière à identifier et à comprendre l'origine de ce décalage : sommes-nous face à un « double discours » (institutionnel et pratique) ? Qu'est-ce que ces informations révèlent ? Le changement de la situation d'entretien est-il à l'origine des discordances ? L'ensemble de ces questions reste ouvert et nécessiterait d'être approfondi pour une analyse plus pertinente du discours et des pratiques des acteurs de l'IAE.

Ensuite, nous aborderons les difficultés rencontrées lors de la réalisation de la mission, puis du mémoire. La première des difficultés concerne l'évolution permanente (réformes, arrêtés, décrets, etc...) du cadre des Maisons De l'Emploi et de l'IAE. Face à cette difficulté, il est capital de s'informer régulièrement des changements en cours, de manière à comprendre l'environnement dans lequel nous évoluons, pour adapter au mieux notre intervention. A ce sujet, la participation aux temps d'échanges (réunions d'équipe, séminaires, etc...) dédiés à ces évolutions me semble fondamentale. La seconde difficulté est liée au jargon en vigueur dans le champ de l'emploi et plus particulièrement aux nombreux sigles et "expressions" utilisés. Aussi, une fois cette difficulté surmontée (bien que je ne prétende pas maîtriser l'ensemble du jargon utilisé par les différents acteurs du champ de l'emploi), un nouveau problème est apparu. En effet, lorsque j'ai été en capacité d'utiliser ce jargon, j'ai eu tendance à employer ces termes comme s'ils étaient connus de tous. Or, ce n'est pas toujours le cas et il m'a fallu prendre de la distance, notamment en confrontant mes écrits à des regards extérieurs pour m'en apercevoir et prendre l'habitude de justifier et d'expliquer les termes employés, notamment dans mon mémoire. Enfin, le management non-directif en vigueur dans la Maison Territoriale pour l'Emploi et la Formation m'est apparu dans un premier temps comme une source de difficulté principalement liée à l'absence d'objectifs et de méthodes précis. Cependant, ce type de management, déstabilisant dans un premier temps, m'a ensuite permis de progresser en travaillant en

relative autonomie, tout en bénéficiant des précieux conseils des membres de la structure pour mener à bien ma mission. Ensuite, j'ai été confronté à une difficulté concernant la mobilisation des acteurs et des usagers de l'IAE. D'une part, l'emploi du temps chargé des partenaires rend leur mobilisation complexe, ce qui m'est apparu comme une source de frustration que les membres de l'équipe m'ont aidé à relativiser. D'autre part, le public en insertion et particulièrement difficile à mobiliser, ce qui semble se vérifier à travers le faible taux de participation aux entretiens collectifs en raison de trois contraintes clairement évoquées : la mobilité, la situation financière et les emplois du temps fractionnés. Enfin, dans le cadre de l'élaboration de ce mémoire je retiendrai la difficulté d'opérer un détachement conceptuel pour parvenir à me nourrir de la pratique et inversement dans le cadre de la réalisation de ma mission. Pour conclure cette partie, je souhaiterais néanmoins ajouter que ces difficultés m'ont permis de développer une forte capacité d'adaptation accompagnée d'une prise de recul par rapport à mon travail. En sommes, je pense qu'il convient d'apprécier la dimension professionnalisante de ces difficultés qui m'ont permis de progresser en tant qu'apprenti-chercheur et futur professionnel.

Enfin, nous proposerons à nos lecteurs une ouverture en trois temps. Tout d'abord, nous reviendrons sur la « norme emploi » visée à travers l'IAE. En effet, cette « norme emploi » semble structurer l'apprentissage dans les SIAE à l'image de la volonté de faire acquérir aux salariés en insertion des savoir-être calqués sur les règles de base du monde du travail (assiduité, ponctualité, respect, etc...), sans oublier la volonté de « confronter les individus à des conditions de travail classiques », autrement dit, un temps de travail hebdomadaire de 35 heures. Cette « norme emploi » influence également l'acquisition des compétences techniques dans les SIAE, qui sont très proches de celles acquises dans un emploi classique si on se réfère au tableau de synthèse (Cf. pp. 125-128). Cependant, cette norme reste difficile à atteindre, en témoigne la durée moyenne des parcours d'insertion, allant de 10 mois pour les hommes de moins de 26 ans à 26 mois pour les femmes de plus de 50 ans. Par ailleurs, il semblerait que les salariés en insertion soient encore éloignés de la « norme emploi » jusqu'à leur arrivée en EI. Enfin, paradoxalement, cette norme semble visée dans des conditions caractéristiques du « sous-emploi » au sens du BIT. En effet, les usagers doivent tendre vers cette norme tout en travaillant à temps partiel, avec des emplois du temps modulables, modulés et fractionnés, parfois même auprès de plusieurs employeurs.

Pour autant, la question de l'influence de ces conditions de travail éloignées de la « norme emploi » est difficile à trancher dans la mesure où la structure générale des emplois tend également à se rapprocher du « sous-emploi », à l'image de l'augmentation du temps partiel mise en évidence par la DARES, sans oublier les emplois du temps de plus en plus fractionnés, parfois dans le cadre de contrats auprès de différents employeurs, etc... Paradoxalement, les caractéristiques du « sous-emploi » que nous retrouvons dans de nombreuses SIAE (à l'exception de l'EI) seraient donc susceptibles de préparer les salariés en insertion à faire face à l'évolution du marché du travail. Pour autant, cette hypothèse n'est probablement pas partagée par les acteurs de l'IAE qui pensent majoritairement qu'ils doivent préparer les individus à « des conditions de travail classiques » (35 heures hebdomadaire pour un seul et même employeur). Finalement, il faudrait redéfinir la « norme emploi » en tenant compte des évolutions récentes de la structure des emplois afin de préparer au mieux les usagers des SIAE à intégrer le monde du travail.



# Bibliographie

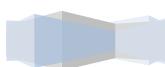
---

## Articles

- Ebersold, S. (2004). L'insertion ou la délégitimation du chômeur. *Le Seuil, Actes de recherche en sciences sociales*, 154, 92-102.
- Duvoux, N. (2012). L'expérience vécue par les publics des politiques d'insertion, *Informations sociales*, 169, 108-115.
- Cervera, M., Defalvard, H. (2009). Accompagnement dans et vers l'emploi, *Travail et Emploi*, 119, 51-62.
- Dugué, E. (2003). Le travail en questions : les acteurs de l'insertion face aux inemployables, *Education Permanente*, 156, 14-25.
- Amadieu, JF. (2008). Vraies et fausses solutions aux discriminations, *Formation emploi*, 101, 89-104.
- Levené, T. (2011). Les politiques d'insertion : quelle pertinence pour les « inemployables » ? », *Formation emploi*, 116, 51-67.
- Garner, H. (2009). Robert Castel : la montée des incertitudes, *Travail et Emploi*, 119, 89-91.
- Vergnies, JF. (2011). Flexicurité sans capacité n'est que ruine de l'homme, *Formation emploi*, 113, Editorial.

## Ouvrages

- Piotet, F. (2007) *Emploi et travail, le grand écart*. Armand Colin. 265p.
- Baron, C., Bouquet, B., Nivolle, P. (2008). *Les territoires de l'emploi et de l'insertion*. L'Harmattant. 189-304. 326p.
- Lesne, M. (1984). *Lire les pratiques de formation d'adultes*. Edilio. 7-21. 238p.
- Lascoumes, P., Le Galès, P. (2004). *Gouverner par les instruments*, Paris, Presses de Sciences Po. 370p. [en cours]
- Thibort-Gava, S. (2005-2006). *Structures de l'insertion par l'activité économique*. Thèse sous la direction de Ph. Semenowicz.
- Fretigné, C. (2012). *Les impensés de la mesure : Evaluer les parcours de formation et d'insertion*. EPU. 9-56. 92p.



## ⊕ Publications

- Ministère de l'emploi et de la solidarité. (2000). *L'insertion par l'activité économique, Guide pratique*. La documentation française. 163p.
- Ministère du travail, de l'emploi et de la santé. Direction de la recherche, des études, de l'évaluation et des statistiques. DARES. (2014). *Les salariés des Structures d'insertion par l'activité économique : profil, accompagnement et situation à la sortie*, DARES Analyses, 20, 16p.
- Ministère du travail, de l'emploi et de la santé. Direction de la recherche, des études, de l'évaluation et des statistiques. DARES Analyses. (2012). *Les trajectoires professionnelles des bénéficiaires de contrats aidés*, 85, 11p.
- Ministère du travail, de l'emploi et de la santé. Direction de la recherche, des études, de l'évaluation et des statistiques. DARES Analyses. (2012). *L'opinion des demandeurs d'emploi sur les contrats aidés*, 18. 12p.
- CREDOC. Angotti, M., David-Alberola, E., Loones, A. (2007). *Entreprises ordinaires, entreprises solidaires : L'implication des entreprises dans l'insertion des publics éloignés de l'emploi*. Cahier de Recherche, 234, 101p.
- Collaboration CSEF, IWEPS, FOREM. (2009). *Etude exploratoire sur les opportunités d'insertion des publics éloignés de l'emploi : détection et appariement*. 89p.
- AFDM. (2010). *L'insertion professionnelle des publics éloignés de l'emploi*. Synthèse des travaux de la commission. 39p.
- FNARS. (2013). *Comment accompagner à l'emploi les personnes en précarité, Journée d'échange thématique*. Compte-rendu.
- Alliance Villes Emploi. (2012). *Consolidation des Maisons de l'emploi 2011*.
- Colloque international. Paris – Université Paris-Dauphine. (2014). *Trajectoires professionnelles et dispositifs publics en action*. Appel à communication.
- Instruction DGEFP n°2014-2 du 5 février relative au pilotage des dispositifs de l'insertion par l'activité économique.
- Ministère du travail, de l'emploi, de la formation professionnelle et du dialogue social. Décret n°2014-197 du 21 février 2014 portant généralisation de l'aide au poste d'insertion et diverses mesures relatives à l'insertion par l'activité économique.



# Webographie

---

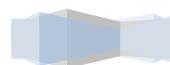
- *Portail des politiques publiques de l'emploi et de la formation professionnelle*  
<http://www.emploi.gouv.fr/>
- *Direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi*  
<http://direccte.gouv.fr/>
- *Site officiel de l'administration française*  
<http://www.service-public.fr/>
- *Insertion en Meurthe-et-Moselle*  
<http://www.insertion.cg54.fr/>
- *Site du Conseil de Pays du Val de Lorraine*  
<http://www.pays-valdelorraine.org/>
- *Site de la Maison Territoriale pour l'Emploi et la Formation du Val de Lorraine*  
<http://www.valdelorraine-emploi.fr/>
- *Portail de l'insertion par l'activité économique*  
<http://www.portail-iae.org/>
- *Initiative Régionale pour l'Insertion et la Solidarité*  
<http://www.iris.asso.fr/>
- *Institut National de la Statistique et des Etudes Economiques*  
<http://www.insee.fr/>
- *Observatoire régional de l'emploi, de la formation et des qualifications de Lorraine*  
<http://www.orefq.fr/>
- *Revue internationale de l'économie sociale*  
<http://www.recma.org/>
- *La documentation française : rapports publics*  
<http://www.ladocumentationfrancaise.fr/rapports-publics/>
- *Simon Wuhl, ancien chargé de mission dans la fonction publique sur les questions d'insertion et d'emploi des chômeurs*  
<http://www.simonwuhl.org/>



# Table des sigles

---

- **MTEF** : Maison Territoriale pour l’Emploi et la Formation
- **PLIE** : Plan Local pluriannuel pour l’Insertion et l’Emploi
- **FSE** : Fond Social Européen
- **DIRECCTE** : Direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, de travail et de l’emploi
- **CNIAE** : Conseil National de l’Insertion par l’Activité Economique
- **IAE** : Insertion par l’Activité Économique
- **SIAE** : Structure d’Insertion par l’Activité Economique
- **ACI** : Atelier et Chantier d’Insertion
- **AI** : Association Intermédiaire
- **ETTI** : Entreprise de Travail Temporaire d’Insertion
- **EI** : Entreprise d’Insertion
- **CCAS** : Centre Communal d’Action Sociale
- **PEE** : Publics Eloignés de l’Emploi
- **CUI** : Contrat Unique d’Insertion
- **CDDI** : Contrat à Durée Déterminée d’Insertion
- **CTTI** : Contrat de Travail Temporaire d’Insertion
- **CTTI** : Comité Technique Territorial d’Insertion
- **CSP** : Conseiller Socioprofessionnel
- **ETI** : Encadrant Technique d’Insertion
- **SPE** : Service Public de l’Emploi
- **AVE** : Alliance Villes Emploi
- **DARES** : Direction de l’animation de la recherche, des études et des statistiques



Accompagnement et conditions de travail des salariés en insertion  
dans les Structures d'Insertion par l'Activité Economique du Val de Lorraine

GIROUX Romain

Université de Lorraine

Juin 2014

*Val de Lorraine, Insertion par l'Activité Économique, salariés en insertion, accompagnement.*

Ce mémoire propose une réflexion autour du thème de l'accompagnement et des conditions de travail des salariés en insertion pris en charge par les professionnels des Structures d'Insertion par l'Activité Économique (SIAE) du territoire du Val de Lorraine. A partir d'une mission consistant à recueillir des informations destinées à élaborer des fiches métiers pour réaliser une cartographie des métiers proposés aux usagers des SIAE, nous procéderons à une analyse secondaire de données pour élaborer notre réflexion. Ainsi, nous verrons en quoi les informations recueillies auprès des professionnels de l'insertion dépassent de loin les enjeux de la cartographie des métiers. En effet, celles-ci nous permettront notamment de dégager différentes caractéristiques de l'accompagnement et des conditions de travail mis en œuvre pour favoriser le retour à l'emploi des usagers des structures d'insertion du Val de Lorraine.

*Vale of Lorraine, Integration through Economic Activity, employees in job integration process, employment counseling programme.*

This essay offers a reflection on employment counseling and employees' work conditions when going through the job integration process facilitated by Vale of Lorraine territory's Structures for Integration through Economic Activity (SIEA) professionals. Starting first by collecting information in order to formulate job descriptions from which to map employment offered to SIEA users, we shall then move on to a secondary data analysis and from it develop our reflection. We shall thus find out how information gathered from insertion professionals far exceeds the stakes of job mapping. Indeed, this will particularly enable us to bring out different features from the employment counseling and work conditions that have been implemented to increase Vale of Lorraine's SIEA users' chances of finding a job.