



# Insertion des jeunes : mode d'emploi(s)

Investir dans la jeunesse est à la fois une nécessité et une urgence. Une nécessité, parce que sans même parler des questions environnementales, les défis de l'époque imposent de se tourner vers l'avenir : nos modèles de société en dépendent. C'est une question européenne, et non pas seulement française : les compromis sociaux sur lesquels ont été édifiés nos États-providence ne pourront trouver de pérennité que dans la dynamique retrouvée des économies et dans la capacité des futurs citoyens à financer des structures alourdies par le choc démographique et le poids des dettes accumulées. Notre futur, en somme, dépend du leur.

Mais c'est aussi une urgence, car en France plus qu'en Allemagne ou en Suède, les jeunes sont les premières victimes de la crise. Toute la jeunesse ? Non. Refusons, avec Olivier Galland, cette facilité de langage : la jeunesse dans son ensemble connaît certes quelques difficultés pour passer de l'école à un emploi stable, mais entre 25 et 30 ans, près de 80 % des jeunes y parviennent. C'est très bien de parler de la jeunesse, mais si l'on veut se donner une chance de changer la donne il faut être plus précis.

Or la question brûlante qui taraude la société française, ce n'est pas le destin de sa jeunesse, mais la division de cette jeunesse. C'est l'émergence ou plutôt le retour d'un monde à deux vitesses, où une frange grandissante des adolescents et des jeunes actifs tourne en rond, sans savoir, sans pouvoir, parfois même sans plus vouloir entrer dans ce qui constitue une vie d'adulte : un emploi, un logement, des perspectives, un avenir. Une partie de la jeunesse est aujourd'hui engluée dans le présent.

S'intéresser enfin à son sort, avoir le courage d'en faire une priorité, n'est pas seulement une urgence sociale : c'est un enjeu économique. Nous n'avons tout simplement pas les moyens de laisser sur le carreau une partie des forces productives qui fabriqueront la France de demain. C'est enfin un enjeu politique : la démocratie est un bien précieux, mais aussi fragile : il serait irresponsable de laisser sortir du jeu ne fût-ce qu'une partie des citoyens de demain. L'insertion professionnelle est un élément fondamental du contrat social.

Pour toutes ces raisons, il faut prendre au sérieux l'idée d'une politique de la jeunesse. Cela implique de prendre acte d'une volonté politique, exprimée aujourd'hui au plus haut niveau ; mais aussi de contribuer à lui donner forme, et enfin de favoriser sa mise en œuvre. Or ces deux derniers aspects sont indissociables, et c'est ce qu'il importe aujourd'hui de rappeler au politique : sur ce sujet plus encore que sur les autres, les acteurs ont leur mot à dire. Et précisément, ce qu'ils disent, des chercheurs de toutes disciplines le disent aussi : il ne sert à rien de libérer des budgets, de créer des emplois, d'ouvrir des postes, si l'on ne se préoccupe pas d'accompagner et de former ceux qui vont les occuper. Car non seulement la plupart d'entre eux sont peu ou pas qualifiés, mais développer leurs compétences sera un défi – pour chacun d'entre eux, et pour leurs employeurs.

Les acteurs de l'économie sociale et solidaire le savent d'expérience, et ils sont prêts à prendre leurs responsabilités pour jouer pleinement le jeu de l'insertion, en formant et en accompagnant. Mais quelle que soit leur bonne volonté ils s'inscriront dans le cadre défini par les politiques : à ceux-ci de prendre leurs responsabilités. La première est d'entendre que si une politique de la jeunesse demande un budget, elle n'a rien à voir avec une politique du chiffre.

• Richard Robert

## DANS CE DOSSIER

- Quelles politiques de l'emploi ?
- Une jeunesse avec des valeurs, mais divisée
- Contrats aidés : un bilan mitigé depuis 10 ans
- Réussir l'emploi associatif et l'insertion professionnelle
- Remobiliser avec le service civique
- Emplois d'avenir : l'animation de territoire
- L'implication de l'économie sociale et solidaire
- L'obligation d'accompagner et de former

Rédacteurs en chef du dossier :  
Ariane Ioannides et Richard Robert

## ANALYSE

# Quelles politiques de l'emploi ?

*Deux constats ressortent aussi bien des statistiques publiques que des travaux des chercheurs. La jeunesse dans son ensemble est victime d'un marché du travail bien plus rigide en France que chez ses voisins européens, et qui reporte la flexibilité sur ses marges notamment en début et en fin de carrière. Et au sein de la jeunesse, l'écart se creuse entre les moins qualifiés et ceux qui possèdent un diplôme.*



© Flore-Ael Surum/Tendance Floue

Certes, tous ou presque ont du mal à intégrer un emploi stable, porteur de perspectives. Mais pour une partie des jeunes, cette précarité s'éternise et finit par définir une nouvelle condition sociale, dont le caractère générationnel est très sensible. Il est donc urgent d'agir, mais la question est si vaste et si complexe que les économistes, souvent prompts à dégager des solutions simples, semblent désemparés et peinent à sérier les problèmes.

## DES JEUNES MOINS QUALIFIÉS AU CHÔMAGE

Reprenons rapidement le constat. Depuis le début de la crise économique, en 2008, le chômage des jeunes de 15 à 24 ans a augmenté de 50 % dans l'Union européenne. En France, le taux de chômage des moins de 25 ans a atteint le niveau record de 22,7 % au second semestre 2012, contre 9,4 % pour le reste de la population active. Et la tendance n'est pas bonne.

Insee, qui publie ces chiffres, appelle à les prendre avec précaution. Le niveau du taux de chômage des jeunes âgés de 15 à 24 ans est beaucoup plus élevé que celui de leurs aînés du fait qu'ils sont relativement peu présents sur le marché du travail. Un grand nombre d'entre eux poursuit, en effet, des études sans travailler en parallèle et n'est pas comptabilisé dans la population active. Ainsi, au quatrième trimestre 2010, la part des chômeurs dans la population totale des 15 à 24 ans s'établissait à 8,6 %, soit un niveau proche de la part des chômeurs dans la population des 25 à 49

ans qui était alors de 7,5 %.

Plus que des jeunes, il conviendrait alors de s'intéresser plus particulièrement aux jeunes moins qualifiés. De fait, un rapport du CESE sorti en 2012 pointe des chiffres rarement cités : si le taux de chômage des moins de 25 ans au second semestre 2012 était de 22,7 %, celui des jeunes peu ou pas qualifiés était de 44,3 %. À quoi s'ajoute que les jeunes actifs (en emploi ou au chômage) ont un accès réduit aux minima sociaux et n'ont souvent pas suffisamment cotisé pour toucher une indemnisation des Asse-dic. Près de 356 000 jeunes actifs au chômage n'ont ni indemnisation chômage, ni minima sociaux.

## LE MARCHÉ DU TRAVAIL À RÉFORMER

Parmi les raisons de ce véritable embouteillage aux portes du marché du travail, les économistes ont repéré depuis longtemps une cause structurelle : la préférence française pour les *insiders* (adultes, diplômés, qualifiés), qui tend à leur réserver des protections particulièrement fortes, au détriment des *outsiders* auxquels est en quelque sorte externalisée la souplesse dont a besoin le marché du travail. Comme le note le rapport du CESE, la dualisation du marché de l'emploi fait des jeunes une variable d'ajustement notamment en période de crise.

La conclusion s'impose d'elle-même : c'est d'abord à cette dualité qu'il faut s'attaquer. Mais dans un contexte de crise économique, les économistes ont beau jeu de dénoncer les rigidités du marché du travail : ceux qui sont protégés

n'ont aucune envie d'abaisser le niveau des protections dont ils bénéficient, par crainte de passer du mauvais côté de la barrière. La forte division de notre marché du travail s'entretient ainsi d'elle-même. C'est l'un des enjeux de la négociation sociale lancée cet automne que de tenter un assouplissement, qui pourrait prendre la forme d'un déplacement des sécurités, afin de réduire la distance entre le CDD et le CDI et faciliter le passage de l'un à l'autre. Les modèles danois et néerlandais de flexisécurité offrent de bons exemples : beaucoup plus protecteurs que les modèles néolibéraux, ils n'en sont pas moins beaucoup plus fluides que le nôtre.

Pour les économistes du travail, c'est en tout cas à des réformes de fond qu'il faut s'atteler, car notre marché du travail est notoirement sous-performant et plus largement la division de la jeunesse procède de causes structurelles. Mais ces réformes ne pourront porter leurs fruits qu'à moyen terme. Or comme le rappelle l'économiste Étienne Wasmer, il faut distinguer le court terme, où on a une crise très dure, et ce qui est souhaitable dans une économie dynamique. Une économie dynamique a-t-elle besoin de subventionner de larges portions de la population active ? Non, répond fermement ce chercheur pourtant marqué à gauche, qui comme tous ses collègues se méfie des effets d'aubaine pour les entreprises. C'est le grand risque, en effet, du contrat de génération : des dizaines de milliers de jeunes étant recrutés chaque année par les entreprises, bon

nombre d'entre eux bénéficieront de cette mesure alors qu'ils auraient été recrutés de toute façon. En outre, comme souvent avec ce type de dispositif, on peut craindre un effet d'éviction des jeunes moins qualifiés par ceux qui disposent d'une qualification. Mais dans la conjoncture actuelle, on ne peut rester les bras croisés : il faut agir. Comment ?

## L'EMPLOI N'EST PAS TOUT

C'est ici que les préconisations des économistes rejoignent l'expérience des acteurs, notamment du monde associatif et plus largement de l'économie sociale et solidaire, qui compte parmi les grands employeurs des contrats dédiés à la jeunesse.

Les économistes du travail, dans leur ensemble, ne sont guère favorables à la création d'emplois publics ou parapublics. C'est à leurs yeux une solution de pis-aller, et l'expérience montre qu'elle ne profite pas à ceux qui en ont vraiment besoin ; en outre, elle n'apporte pas d'amélioration significative au terme du contrat à ceux qui en bénéficient.

Experts et acteurs s'entendent aujourd'hui sur une forme d'action intégrée, ne se contentant pas d'ouvrir de nouveaux emplois mais visant au moins trois éléments : accompagnement, formation, aide financière. Ce dernier point, controversé chez les politiques, l'est curieusement moins chez les économistes du travail, qui sont favorables à une extension du RSA aux moins de 25 ans non étudiants et sans emploi. Ils font nettement la différence entre cette politique ciblée et l'idée, portée par

certain syndicat étudiants, d'un revenu d'existence. Le sens d'une telle extension du RSA n'est pas d'instituer une subvention universelle (ce qui n'a pas de sens pour les économistes), mais d'engager une relation contractuelle.

Formation et accompagnement sont les deux autres volets de cette relation. Un enjeu fort est ainsi de renforcer considérablement les moyens humains du service public de l'emploi de façon à accompagner ces jeunes de manière individualisée et sur la durée. Comme le note Olivier Galland, ces expériences étrangères montrent que pour que ces politiques soient efficaces, il faut compter au moins un conseiller pour trente jeunes. Il y a actuellement un conseiller pour 100 jeunes. Cela donne la mesure de l'effort à fournir.

Mais au-delà du service public de l'emploi, les acteurs de terrain et notamment les missions locales doivent être renforcés, car c'est au plus près des réalités qu'il convient d'agir si l'on veut que le mot accompagnement ait un sens. La formation, enfin, renvoie à la responsabilité des employeurs, et à la conditionnalité des aides qui leur seront accordées. Au total, tout autant que de grandes politiques, il apparaît que c'est dans la réalité des pratiques locales que pourra se faire la différence.

• Richard Robert

À lire : *La Machine à trier. Comment la France divise sa jeunesse*, Pierre Cahuc, Stéphane Carcillo, Olivier Galland, André Zylberberg, éditions Eyrolles, 2011. *L'emploi des jeunes*, les avis du Conseil économique, social et environnemental (CESE), octobre 2012.



# Une jeunesse avec des valeurs, mais divisée

*Si les grandes divergences qui opposaient les générations entre elles ont reculé, une fracture nouvelle sépare aujourd'hui les jeunes selon leurs niveaux de diplômes et leurs origines. Tel est l'enseignement majeur de la grande enquête sur les valeurs des jeunes Français depuis 30 ans publiée par l'Institut national de la jeunesse et de l'éducation populaire (Injep).*

**G**are aux « jeunes » ! Cette population à part, tantôt dépolitisée tantôt radicalisée, prompt à dénoncer la valeur travail pour mieux se dresser contre les institutions. Une jeunesse sans valeurs et sans boussole ? Eh bien non ! Ceux qui adhèrent à ces clichés simplificateurs et réducteurs, parfois véhiculés par la loupe grossissante des médias, au gré de faits divers, doivent d'urgence se plonger dans la très riche étude de l'Injep.

En quelque 200 pages d'analyses appuyées de chiffres, de statistiques et de graphiques, *Une jeunesse différente ? Les valeurs des jeunes Français depuis 30 ans* invite à prendre un peu de hauteur pour mieux saisir ce qui structure et construit les comportements d'une classe d'âge, les 18-29 ans, dont les mutations progressives s'adaptent autant qu'elles influent sur les évolutions de la société. La grande force de cet ouvrage collectif, éclairé des contributions d'une dizaine de chercheurs, universitaires, sociologues et politistes, c'est de disposer de données dans le temps, via une enquête par questionnaires réalisée à quatre reprises (1981, 1990, 1999 et 2008) auprès d'échantillons représentatifs de la population.

## UNE CONFIANCE GRANDISSANTE DANS LES INSTITUTIONS

Que conclure de ces données foisonnantes brassant des sujets aussi larges et sensibles que la famille, le lien social, la religion, la politique, la démocratie ou l'immigration ? D'abord un constat : la convergence progressive des valeurs entre générations a gommé les grandes divergences qui alimentaient dans les années 1980 et 1990 la querelle entre les jeunes et les moins jeunes. Peut-être la montée du chômage est-elle passée par là, compliquant l'entrée dans la vie d'adulte et développant une solidarité intergénérationnelle nouvelle. Sûrement ce rapprochement s'explique-t-il aussi par l'évolution du rôle des parents, autrefois « transmetteurs de valeurs », parfois par la contrainte morale, aujourd'hui devenus « accompagnateurs », c'est-à-dire laissant bien davantage de latitude aux jeunes dans la construction de leur identité et de leur statut d'adulte.

L'évolution des données recensées entre 1981 et 2008 le prouve : les rêves de 1968 relèvent d'un autre siècle. Les jeunes des années 2000 se détachent du mouvement contestataire d'organisation de la so-

ciété autrefois porté par leurs aînés et saluent l'importance des normes et des institutions. Ils sont ainsi bien plus nombreux qu'en 1981, 1990 et 1999 à faire confiance à la sécurité sociale, à l'administration, à l'armée, à la police ou au système d'enseignement français. « *Ce serait une bonne chose que l'on respecte davantage l'autorité* », sont-ils 74 % à clamer, deux fois plus qu'il y a 30 ans, balayant l'idée reçue d'une jeunesse en perpétuelle rébellion. Et cette jeunesse rejette un autre cliché en affichant son attachement à la valeur travail, une denrée certes de plus en plus rare.

## UNE JEUNESSE PRÊTE À SE MOBILISER...

Le clivage générationnel s'est effacé et, à en croire les auteurs, « *c'est une grande transformation de la société française* ». Mais attention : la montée du principe d'autorité dans la vie publique se double d'une demande accrue de liberté dans la sphère privée et d'une vigilance renforcée sur les choix sociétaux. Certes, la participation électorale des jeunes – qui tend à glisser de la gauche vers le centre de l'échiquier politique – reste intermittente et la confiance dans les partis politiques limitée, mais voilà les moins de 30 ans prêts à signer une pétition, à défendre le « vivre ensemble » et à se mobiliser pour promouvoir les valeurs de tolérance. L'ho-



© Flore-Ael Surum/Tendance Floue

mosexualité, le divorce, l'avortement, l'euthanasie : l'intolérance à l'égard de comportements de la vie privée devient minoritaire. Les jeunes se bougent et militent, la conscience en éveil.

## ... MAIS FRACTIONNÉE EN DEUX

Cette intégration à la société n'est toutefois pas la même pour tous. Et c'est là l'autre grand enseignement de ce regard sur l'évolution des jeunes depuis 30 ans : si les différences entre générations ont reculé, une fracture au sein même des 18-29 ans se creuse peu à peu. Les jeunes les moins éduqués, ceux qui disposent des plus faibles ressources et des bagages scolaires les plus légers, se définissent par un retrait social, rejetant une société qui tend à les exclure. Le phénomène est nouveau et il est inquiétant. Les jeunes les plus en difficulté prennent leur distance avec la politique et les valeurs démocratiques, soutiennent,

plus que les autres, l'idée d'une action révolutionnaire pour changer la société, acceptent plus volontiers la perspective d'une gouvernance autoritaire.

L'évaluation de cette radicalisation croissante, qui contribue semble-t-il à faire fleurir les extrêmes, intervient alors que jamais le taux de chômage des jeunes n'a été aussi haut (24 % des 15-24 ans selon les chiffres de septembre 2012). Une contestation sourde gronde, enracinée sur un sentiment d'exclusion, faisant peser une menace sur la cohésion future de la société. Les acteurs éducatifs seraient avisés de la prendre très au sérieux.

• Sylvain Henry

## À SAVOIR

### 15 ANS D'EMPLOIS AIDÉS <sup>1</sup>

**1997** : Naissance des **emplois jeunes**. Les contrats, d'une durée de cinq ans, étaient financés à 80 % par l'État et couvraient en partie de nouveaux besoins sociaux. Selon la Dares (ministère du Travail), sur les 700 000 emplois promis, 470 000 jeunes ont été embauchés de 1999 à fin 2005, très majoritairement dans le secteur public <sup>2</sup>. Conçus pour aider les plus en difficulté, ces contrats ont en réalité beaucoup bénéficié à de jeunes diplômés.

**2005** : Création du **contrat d'avenir**, mesure phare du plan de cohésion sociale de Jean-Louis Borloo. S'adressant aux personnes bénéficiaires du RMI, de l'allocation parent isolé, et de l'allocation de solidarité spécifique, il prévoyait 26 heures de travail payées au Smic chaque semaine et une formation gratuite.

Lancement du **contrat initiative emploi** (CDI, CDD à temps partiel ou complet), qui s'adresse aux personnes rencontrant des difficultés d'intégration dont les bénéficiaires du RMI. Il offre des avantages importants aux employeurs.

Le **contrat d'accompagnement dans l'emploi** (CAE) remplace les contrats emploi solidarité et les contrats emploi consolidé (mis en place en 1990). Ce nouveau contrat (renouvelable dans la limite de 24 mois) s'adresse aux personnes rencontrant des difficultés à entrer

sur le marché de l'emploi et vise à combler des besoins collectifs non satisfaits.

**2010** : Le **contrat unique d'insertion** (CUI) entre en vigueur. Il remplace l'ensemble des contrats aidés issus du plan de cohésion sociale de 2005 (contrat d'avenir, contrat d'insertion/revenu minimum d'activité, contrat d'accompagnement dans l'emploi, contrat initiative emploi). Il se décline en deux variantes : le contrat d'accompagnement dans l'emploi (CUI-CAE), dans le secteur non marchand et le contrat initiative emploi (CUI-CIE), dans le secteur marchand.

**2012** : Michel Sapin, ministre du Travail, lance les **emplois d'avenir**. Ils seront subventionnés à hauteur de 75 % environ et dureront trois ans. Lancement également des **contrats de génération**, qui doivent permettre l'embauche, en CDI, de jeunes qui seront accompagnés par un senior maintenu dans l'emploi jusqu'à son départ à la retraite.

**A.I.**

**1. Lire le bilan de la Cour des comptes sur les contrats aidés page 12.**

**2. Les trois-quarts des jeunes embauchés dans une collectivité locale, un établissement public ou une association ont occupé un emploi immédiatement après leur sortie du dispositif.**

## BILAN

# Contrats aidés : un bilan mitigé depuis 10 ans

En octobre 2011, la Cour des comptes rendait son rapport sur « les contrats aidés dans la politique de l'emploi ». D'après les Sages, s'ils restent plus utilisés en France qu'ailleurs, les contrats aidés ne sont plus un instrument majeur de la politique de l'emploi et sont plutôt sollicités en temps de crise.

Le nombre de contrats aidés est en déclin depuis une dizaine d'années. De 800 000 au début des années 2000, leur nombre n'était plus que de 600 000 en 2005 pour atteindre 265 000 fin 2008. Les contrats aidés ayant été fortement sollicités dans le cadre des politiques de réponse à la crise économique de 2008-2009, ils sont remontés à 338 000 fin 2010.

## DES OBJECTIFS ANTAGONISTES ?

La finalité principale des contrats aidés est l'insertion professionnelle, et par extension l'insertion sociale, des personnes les plus éloignées de l'emploi. Un objectif qui a été réaffirmé dans la loi du 1<sup>er</sup> décembre 2008 généralisant le revenu de solidarité active et créant le contrat unique d'insertion : le contrat initiative emploi (CUI-CIE) pour le secteur marchand et le contrat d'accompagnement dans l'emploi (CUI-CAE) pour le secteur non marchand (voir encadré page 11).

Dans la pratique pourtant, la Cour note que le recours des pouvoirs publics aux contrats aidés vise le plus souvent un objectif à court terme, qui est de lutter contre le chômage en période de basse conjoncture. Depuis 2009, il y a donc une diminution de la proportion des entrées en contrats aidés de bénéficiaires de minima sociaux.

## UNE EFFICACITÉ SUR L'EMPLOI DÉCEVANTE

L'impact réel des contrats aidés sur la réduction durable du nombre de chômeurs et la création nette d'emplois restait faible dans le secteur marchand. Pour le secteur marchand comme pour le secteur non marchand, l'effet de création d'emplois est temporaire. Il suppose, pour rester positif, un effort budgétaire constant ou croissant.

Concernant l'insertion professionnelle, l'effet est nul pour les

contrats aidés du secteur non marchand. De manière plus générale, les contrats courts ne facilitent pas l'accès à un emploi stable. À l'inverse, la formation et l'accompagnement favorisent une issue positive.

C'est là bien toute l'ambition affichée des emplois d'avenir. Le dispositif cible un public âgé de 16 à 25 ans sans emploi, non qualifié ou peu qualifié. En contrepartie des aides (prise en charge à

hauteur de 75 % du Smic pour les employeurs du secteur non lucratif sur une durée maximale de trois ans, principalement en CDI et à temps complet), l'employeur s'engage à assurer un accompagnement du jeune par la désignation d'un tuteur mais également par des efforts continus de formation.

• Ariane Ioannides



© Olivier Culmann/Tendance Floue

## Réussir l'emploi associatif et l'insertion professionnelle

Comment imaginer la participation des associations<sup>1</sup> à l'effort national pour une meilleure insertion des jeunes sur le marché du travail tout en prenant en considération leurs besoins en personnels qualifiés associés à des contraintes économiques fortes ? La Région Centre a réussi ce double pari.

Depuis 2008, le CUI-CAE<sup>2</sup> est devenu la forme unique de contrat aidé. En 2010, sur la Région Centre, ce ne sont pas moins de 13 397 contrats qui ont été signés sous cette forme, dont plus d'un quart dans le champ de la jeunesse, le sport et la vie associative. 37 % d'entre eux concernent des jeunes âgés de 18 à 30 ans. Une étude de l'Injep<sup>3</sup> propose un bilan du déploiement de ces contrats sur la région qui montre d'abord l'opportunité financière pour les associations que représente le dispositif : sans ces aides, il n'est pas possible pour la plupart d'entre elles de créer un emploi et maintenir leur activité. « Cependant, souligne le rapport, certaines limites se font ressentir. Le recours à des critères de sélection, un poste pas toujours en lien avec le projet professionnel des jeunes, un manque d'encadrement et une difficile pérennisation des contrats ne permettent pas toujours d'atteindre l'objectif de ce dispositif : l'insertion professionnelle<sup>4</sup>. » Une perspective d'amélioration du dispositif identifiée par les associations elles-mêmes tient à l'organisation d'un accompagnement par une structure tierce sur la formation et l'accompagnement individuel des salariés.

## ACCOMPAGNER LES PORTEURS DE PROJET

La région a, en la matière, une expérience significative via le dispositif CAP'Asso créé en 2005 et visant le développement de l'emploi associatif. Conçu pour être le plus souple possible, CAP'Asso permet le financement, par la région, de la création ou la consolidation d'un emploi en CDI (au moins à mi-temps), à hauteur de 6 000 à 60 000 euros sur trois ans (éventuellement renouvelables). La différence notable entre les emplois aidés de l'État et ce dispositif réside dans les critères d'éligibilité, les premiers visant un public particulier quand le second ne contient aucun critère sur le public éligible. Par ailleurs, CAP'Asso prévoit un accompagnement des porteurs de projet dans la constitution de leur dossier de demande, via un réseau de conseillers issus des coordinations de la CPCA. Cet accompagnement permet d'aborder avec les associations candidates les points fondamentaux de la vie de la structure. « La gestion du projet, la dimension statutaire, l'organisation de l'emploi ou le développement des ressources sont autant de thèmes qui sont revisités par le porteur de projet en présence du conseiller associatif<sup>5</sup>. »

Ainsi, en sept ans, CAP'Asso a permis la création directe de 2 796 emplois. Le dispositif a ainsi répondu dans une très large mesure aux attentes du monde associatif en permettant un emploi durable et structurant.

Dès lors, les emplois d'avenir n'arrivent pas dans un monde vierge. S'il convient aujourd'hui de renforcer l'articulation entre les emplois aidés et l'aide au projet associatif, nous pouvons utilement nous fonder sur des expériences comme celle de CAP'Asso pour réussir le double pari de l'insertion par l'emploi des jeunes et de la structuration durable d'un emploi associatif de qualité.

• Claire Feintrenie

1. Les associations ont connu jusqu'en 2010 une progression de l'emploi deux fois plus importante que la progression générale du pays. Le secteur est aujourd'hui en difficulté puisque pour la première fois de son histoire, les associations ont perdu plus de 22 000 emplois en 2011.
2. Contrat unique d'insertion – contrat d'accompagnement dans l'emploi (voir encadré page 11).
3. « Le CUI-CAE : une étape dans le parcours professionnel des jeunes ? », rapport d'étude, C. Robiteau et S. Silvestre, Injep, février 2012.
4. Id, p. 42.
5. Bilan d'activité CAP'Asso, CPCA, 2011.



## TÉMOIGNAGES

# Service civique et insertion

*Pour venir en aide aux jeunes les plus éloignés de l'emploi, une maison de quartier située en zone urbaine sensible (ZUS) à Poitiers s'appuie sur le dispositif du service civique. Zoom sur un projet de remobilisation sociale et professionnelle.*

**D**ans une zone comme Poitiers Sud, où l'un des îlots du quartier se trouve en grande situation de paupérisation, le projet de remobilisation sociale et professionnelle pour les 16-25 ans prend tout son sens. « Nous nous adressons aux jeunes de Bellejouanne qui sont déscolarisés, sans diplôme et sans formation, en voie de marginalisation. Ceux pour lesquels un soutien semble nécessaire afin de réinvestir une dynamique de projet d'avenir » explique sans détour Damien Bernard, responsable du pôle insertion au Centre d'animation de Poitiers Sud (CAP Sud), fédéré à la Ligue de l'enseignement de la Vienne.

Porté conjointement depuis plus d'un an par la maison de quartier et l'équipe de prévention ADSEA (Association départementale de la Vienne pour la sauvegarde de l'enfant à l'adulte), le projet est financé en grande partie dans le cadre du Contrat urbain de cohésion sociale de la ville (Cucs). Au premier plan des partenaires opérationnels : la Ligue de l'enseignement de la Vienne qui réalise toute l'intermédiation autour du dispositif du service civique et la mission locale d'insertion qui prend part à l'accompagnement socioprofessionnel avec les éducateurs de prévention.

## DES MISSIONS VARIÉES AU CŒUR D'UN PROJET PERSONNALISÉ

Pour le jeune, le cadre de la contractualisation est donc celui du service civique. À la différence du service civique classique, l'indemnisation peut monter jusqu'à 640 euros lorsque la famille est bénéficiaire du RSA grâce à un financement supplémentaire de la Région Poitou-Charentes. Engagés sur six mois, les dix jeunes qui ont été recrutés successivement à CAP Sud en 2012 réalisent des missions variées sur une durée de 21 heures hebdomadaires. Contractuellement, les jeunes s'engagent à consacrer trois heures par semaine à la mise en place de

leur projet personnalisé sur la base d'objectifs individualisés et déterminés au moment de la signature. Là aussi, l'accompagnement est beaucoup plus resserré que sur un service civique habituel.

Sur le terrain, les jeunes interviennent pour des chantiers hebdomadaires et des chantiers occasionnels au sein du centre social mais aussi à l'échelle du quartier et de la Ville. « L'idée est de leur permettre de renouer avec la vie locale, de les sensibiliser aux initiatives de solidarité, de développement durable et au fonctionnement associatif en les faisant travailler notamment avec les bénévoles. » Épicerie solidaire, jardins maraîchers, constructions en bois, peintures, travaux de cuisine et de restauration, beaucoup de missions sont proposées.

## RÉSOUTRE L'EXCLUSION PAR L'APPROCHE GLOBALE

« Il faut comprendre que ces

jeunes en grandes difficultés, malgré leur potentiel, ont peu d'autonomie. Ils nécessitent un encadrement important relatif aux tâches et aux consignes qui leur sont données. » Aussi, la remobilisation sociale et professionnelle proposée par CAP Sud repose sur une approche globale de la personne. Ce sont de multiples processus qu'il faut réintégrer : travailler sur l'acquisition primordiale d'une posture professionnelle avec le respect des règles, des personnes et des horaires mais aussi les questions de santé, de logement, de mobilité, de citoyenneté et d'estime de soi.

À ce titre, les activités socio-culturelles et les actions de formation civique font partie intégrante du projet. L'objectif est simple : il s'agit de changer d'abord le regard du jeune sur lui-même mais aussi le regard des autres habitants grâce au tissage d'actions avec le quartier.



## LES EMPLOIS D'AVENIR : OUI MAIS...

Quand on interroge les salariés et les administrateurs de CAP Sud sur la création des 150 000 emplois d'avenir annoncés par le gouvernement, ces derniers sont dubitatifs. « Il est très difficile de confier des missions autonomes à ces jeunes sans qualification » insiste le directeur, Dominique Rudnik. « Il faut voir où vont être réellement dégages ces emplois et sur quels types de postes. »

Entre un service civique indemnisé au maximum à hauteur

de 640 euros et un emploi à temps plein payé au Smic, on peut imaginer aisément les choix d'orientation qui vont s'opérer. Pourtant, Bernard Holtzapffel, vice-président, et Damien Bernard alertent sur le risque d'échec : « Les jeunes les plus en difficulté risquent de ne pas pouvoir se plier aux lourdes contraintes de l'emploi s'ils n'ont pas bénéficié d'une étape intermédiaire. » Même la promesse d'un tutorat renforcé semble laisser perplexe.

• Pauline Pigeot

## « Le service civique a été un déclic »

*Déscolarisée depuis l'âge de 16 ans, Marina a participé au projet remobilisation de CAP Sud. Après son service civique, elle a signé un contrat CUI-CAE<sup>1</sup>.*

« **P**ersonnellement, le service civique m'a ouvert un peu plus les yeux ; ça m'a donné plus confiance en moi et j'ai appris des choses que je ne connaissais pas. Des choses qui me serviront peut-être plus tard. » Sans hésitation, Marina se souvient très précisément du moment où elle a commencé à regagner confiance en elle : lors d'un atelier d'expression basé sur des techniques de sophrologie et des jeux de rôle. « Pendant les trois premières séances, je n'arrivais pas du tout à me concentrer. Il fallait s'allonger, fermer les yeux, visualiser son corps... Au début je me cachais le visage avec mon manteau, puis j'ai fini par enlever ma veste. Depuis, avec le temps, j'ai appris à dire bonjour et à parler aux gens. »

Plutôt lucide, la jeune fille qui a aujourd'hui 18 ans reconnaît qu'elle n'a jamais voulu qu'on la remarque par peur du juge-

ment des autres. Peu bavarde à l'école, Marina quitte le lycée en seconde et dit encore ne surtout pas vouloir y retourner. Pas convaincue que l'école serve véritablement à quelque chose, elle explique qu'elle ne « pouvait pas écouter, regarder, attendre, rester assise ». Tout l'inverse du service civique : jardinage, peinture, pose de carrelage, préparation du carnaval, construction d'un bar... là, ça bougeait sans cesse ! « Toutes les semaines, on avait un planning. »

Actuellement embauchée en tant qu'agent d'entretien dans un chantier d'insertion, Marina rêve dans cinq ans « d'avoir un bon travail ». À savoir un travail qui lui plaît, avec un salaire correct. Pourtant elle avoue ne pas savoir ce qu'elle veut faire...

À l'écouter, des pistes sont là. Elle évoque avec enthousiasme son stage de découverte en maison de retraite où elle préparait les repas,

faisait les lits, aidait à l'habillement. « Certaines personnes âgées racontaient un peu leur vie. Je riais mais je trouvais ça mignon. En fait, on s'attache vite. » Ou encore son stage au supermarché lorsqu'elle faisait de la mise en rayon. Sans parler de la photo et de la restauration, deux domaines qui l'attirent également... Mais peut-être que l'essentiel est d'avoir une situation, « peu importe réellement le travail » dit-elle en espérant que, plus tard, Pôle Emploi lui propose une formation qui lui conviendra. « Le service civique a été un déclic, il fallait que je travaille pour avoir confiance en moi, ça m'a fait grandir, je me sens plus mature » conclut la jeune fille.

• P.P.

1. Contrat unique d'insertion – contrat d'accompagnement dans l'emploi (voir encadré page 11).



# « Travailler sur l'animation de territoire »

La Ligue de l'enseignement Poitou-Charentes intervient, entre autres, dans le champ de l'insertion professionnelle des publics en difficulté. Forte de cette expérience et d'un rôle de cellule d'appui au service civique pour la région, elle se lance dans le dispositif des emplois d'avenir<sup>1</sup>. Mais sur un seul champ : l'animation périscolaire. Christophe Saint-Léger, directeur général de la Ligue Poitou-Charentes et Aurélie Brossard, chargée de mission régionale, nous expliquent pourquoi.

**Idées en mouvement :** Vous allez signer une convention avec la Région Poitou-Charentes sur les emplois d'avenir.

**Pourquoi vous lancer dans ce dispositif ?**

**Christophe Saint-Léger, Aurélie Brossard :** Nous sommes déjà engagés sur la formation CQP Animateur périscolaire (certificat de qualification professionnelle) et sur des dispositifs d'accompagnement à l'insertion d'adultes. Les emplois d'avenir sont une opportunité pour travailler sur l'insertion, la qualification et l'accompagnement des jeunes. Notre objectif : contribuer à un dispositif d'insertion, en lien avec les missions locales, tout en soutenant des dynamiques associatives. Nous nous y inscrivons en tant qu'opérateur pour animer un réseau de partenaires et favoriser l'émergence de projets locaux. La Ligue Poitou-Charentes n'interviendra pas comme groupement d'employeurs, mais comme interface entre les structures pouvant accueillir des jeunes sur la fonction d'animation périscolaire.

**Vous avez choisi de vous focaliser sur un seul type de métier ?**

Oui, sur l'animation périscolaire, ce qui est en cohérence avec le projet de la Ligue de l'enseignement sur les enjeux éducatifs et sur l'accompagnement des jeunes dans un parcours de formation. Le CQP permet d'ouvrir le métier d'animateur à ces jeunes et leur donne accès à une qualification. La difficulté, c'est que la fonction offre principalement des emplois à temps partiel, couvrant la pause méridienne, le matin et le soir, parfois le mercredi. Pour faire un contrat de 35 heures, il va falloir cumuler plusieurs activités au sein de plusieurs structures et y inclure le temps de formation. Nous nous chargerons de regrouper plusieurs employeurs (communautés de communes, grandes villes, réseaux associatifs...).

**Comment cela va-t-il se concrétiser ?**

Nous signons une convention cadre avec la région pour animer le dispositif, qui permettra de financer un poste de développeur, via un contrat d'emploi tremplin jeune diplômé. Sa mission : chercher en amont des structures, des collectivités, des associations susceptibles de mutualiser un emploi d'animateur périscolaire sur un territoire donné. Son rôle : rencontrer les

structures, promouvoir le dispositif, identifier leurs capacités et les modalités d'accueil des jeunes. La Ligue Poitou-Charentes se chargera, en partenariat avec la mission locale, de l'accompagnement et du tutorat du jeune employé. Nous prévoyons d'accompagner 150 jeunes sur deux ans.

**Vous allez donc leur proposer une formation ?**

Les structures ne souhaitent pas forcément confier les enfants à des jeunes sans qualification. Il faut donc qu'ils aient au moins un socle de compétences autour de la petite enfance, de la connaissance du public et de l'animation. Nous allons donc proposer des parcours sur l'ensemble du dispositif emplois d'avenir, sans être de l'alternance, qui intègrent des formations autour du CQP Animateur périscolaire. C'est la garantie, pour le jeune, de ne pas être trop en difficulté vis-à-vis de l'emploi qu'il va tenir et, pour la structure, que le jeune ait des bases. Ce certificat donne, par ailleurs, des équivalences pour le BPJEPS (brevet professionnel de la jeunesse, de l'éducation populaire et du sport) si le jeune veut s'engager plus durablement dans le métier de l'animation. Dans le cas des métiers de l'animation où les temps pleins sont rares, c'est compliqué d'évoquer la pé-



© Benoît Debusser

rennité de l'emploi. L'objectif est de consolider l'intégration du jeune dans son premier poste.

**Quels pourraient être les écueils des emplois d'avenir pour les associations ?**

Disons qu'il faut que la loi s'assouplisse un peu et que la situation du milieu associatif s'améliore pour qu'il puisse proposer des emplois aux jeunes peu qualifiés. La notion d'emploi à temps plein peut poser problème pour les structures comme la typologie des jeunes éligibles et les modalités de prise en charge financière qui reste inférieure à celle des publics adultes en CUI-CAE<sup>2</sup> : certains points devront être revus et rediscutés avec les pouvoirs publics pour que ne réapparaissent pas les difficultés déjà identifiées sur d'autres dispositifs.

**Quels partenariats allez-vous développer ?**

On fera appel aux adhérents des fédérations et à des partenariats plus larges :

fédérations d'éducation populaire, centres sociaux, MJC, collectivités territoriales, tous les centres d'animations qui traitent du périscolaire et même les établissements scolaires si cela va jusqu'aux lycées. Dans le cadre du changement des rythmes scolaires et de la refondation de l'école, le dispositif pourrait même être boosté.

• **Propos recueillis par Ariane Ioannides**

1. La loi portant sur la création de l'emploi d'avenir a été adoptée le 26 octobre 2012. Le dispositif cible un public âgé de 16 à 25 ans sans emploi, non qualifié ou peu qualifié.

Une prise en charge du salaire à hauteur de 75 % du Smic est prévue pour les employeurs du secteur non lucratif sur une durée maximale de trois ans, pour des contrats principalement en CDI et à temps complet.

2. Le CUI-CAE (contrat unique d'insertion – contrat d'accompagnement dans l'emploi) concerne des emplois dans le secteur non marchand (voir encadré page 11). L'État prend en charge 75 % du salaire chargé. Pour les emplois d'avenir, l'aide porte sur le brut.

# « Il faut se donner du temps »

L'Usgeres, union de syndicats d'employeurs de l'économie sociale et solidaire, a signé un protocole d'engagement avec l'État sur la mise en œuvre des emplois d'avenir. Sébastien Darrigrand, son délégué général, nous explique les enjeux de l'insertion des jeunes pour les employeurs de l'ESS.

**Quels sont les enjeux de l'insertion des jeunes pour l'Usgeres ?**

**Sébastien Darrigrand :** Aujourd'hui, on maintient dans l'emploi un nombre important de seniors et il y a une sous-représentation des jeunes en entrée. Or d'ici une dizaine d'années, avec le départ en retraite de nombreux seniors, nous allons assister à un renversement de la pyramide des âges.

Cette tendance pose des questions sur le périmètre de l'économie sociale et solidaire. Avec Pôle Emploi, nous avons identifié 70 métiers propres à l'ESS : auxiliaire de vie sociale, conseiller mutualiste, entraîneur sportif, animateur socioculturel... et exclu les métiers liés à l'administratif, par nature transversaux (comptabilité, informatique, ressources humaines).

**Comment renforcer l'attractivité de l'ESS pour les jeunes ?**

En travaillant sur la qualité de l'emploi. Nous souffrons de l'image d'un secteur avec de faibles rémunérations, avec beaucoup de temps partiels et avec des conditions de travail parfois difficiles dans les petites structures. Cette image correspond en partie à la réalité mais en partie seulement. Depuis

# Du sur-mesure personnel et professionnel

*La Ligue de l'enseignement de la Somme agit depuis une vingtaine d'années dans le domaine de l'insertion sociale et professionnelle. Organisme de formation, elle accompagne des publics en difficulté, isolés et généralement très éloignés de l'emploi. Le dispositif emplois d'avenir s'inscrit donc complètement dans cette tradition.*



Laurianna (au centre) entourée de Jacqueline, Ophélie, service civique, Sylvain et Marie-Christine, directrice du centre de formation de la Somme.

© Ligue de l'enseignement de la Somme

« **M**algré les efforts de la municipalité, les habitants des quartiers sont isolés. » Sylvain Largy, secrétaire général de la fédération de la Somme, évoque Amiens-Nord, le quartier classé zone de sécurité prioritaire où se concentre un grand nombre d'actions d'insertion. Cette partie de la ville, qui compte 25 000 habitants (sur 135 500), a récemment défrayé la chronique avec des heurts entre jeunes et policiers. C'est précisément là que la fédération a créé en 1996 le relais social, qui accueille les bénéficiaires des minima sociaux et, depuis une dizaine d'années, une halte-garderie.

En montant le petit escalier pour se rendre au relais social, ce sont de bonnes odeurs de cuisine qui vous accueillent. Le relais organise en effet des ateliers de vie courante comme la peinture, la couture, l'informatique et la cuisine. Des ateliers « prétexte à ». Prétexte à arriver à l'heure, à respecter les règles de vie en collectivité mais aussi se « rendre compte qu'on est ca-

pable ». Jacqueline Quillet est l'encadrante technique qui accueille, suit individuellement les bénéficiaires et les accompagne dans leur démarche. Un travail qu'elle effectue seule depuis la perte du conventionnement annuel du Conseil général il y a trois ans.

## « UN PROFIL À COMPLÉTER »

Depuis mi-novembre, la structure accueille Laurianna en emploi d'avenir. Ce recrutement répondait à la fois à un besoin et correspondait au profil du dispositif et de la jeune fille. À 18 ans, « déprimée d'avoir raté son bac » ST2S (sciences de la technologie, de la santé et du social), elle quitte le lycée en septembre « un peu sur un coup de tête ». Elle cherche alors un travail mais ne sait pas trop où. Sa mère, qui fréquente le relais social, se tourne vers Jacqueline. Laurianna, qui veut devenir assistante sociale, envoie CV et lettre de motivation à la Ligue de l'enseignement. Travailler au relais social, au contact de Jacqueline,

constitue une belle opportunité. Aucun problème de motivation pour cette jeune fille souriante qui arrive à l'heure tous les jours malgré une grève de bus persistante. Depuis son contrat, elle a appris à vaincre sa timidité, à répondre au téléphone, à prendre des rendez-vous. Elle côtoie des personnes « attachantes au parcours difficile », les écoute mais sait aussi « être ferme et poser des limites ». « Ça me donne une vision de mon futur métier » se réjouit-elle.

« Travailler au sein du relais lui permet de mieux appréhender son projet », ajoute Sylvain. « Nous avons trois ans pour l'aider à obtenir le bac et le concours d'assistante sociale (...). C'est un profil à compléter. » « Ça me soulage et c'est une charge de travail dans le même temps. Mais on verra les fruits dans quelques mois, j'en suis sûre », conclut Jacqueline, qui se charge de l'aider dans ses démarches administratives et de lui « faire découvrir son environnement de travail » : échanger avec des travailleurs sociaux, des conseillers d'insertion, des édu-

cateurs de rue, profiter de formations santé... C'est toute la conception de l'insertion à la fédération de la Somme : un accompagnement sur-mesure personnel et professionnel et une cohérence sur l'ensemble des activités : « Nous intervenons auprès des jeunes enfants, des jeunes parents, des bénéficiaires du RSA, des demandeurs d'emploi... nous sommes en train de réfléchir à de nouveaux projets auprès d'autres publics. »

## ACCOMPAGNER LES JEUNES VERS UN DÉPART EN FORMATION

« La durée de l'emploi d'avenir (trois ans) nous semblait cohérente dans le cas de Laurianna (...). Je crains d'ailleurs que cette durée ne soit pas forcément la plus adaptée au public visé par ces contrats. On a pu constater qu'au bout de sept à huit mois, les publics assez fragilisés ont des difficultés à maintenir des comportements professionnels adaptés ou ont tendance à se croire sauvés » tempère Sylvain. La halte-garderie, qui embauche six salariés, dont quatre animatrices jeunes enfants en CAE (contrat d'accompagnement à l'emploi) privilégie par exemple des contrats de deux ans par tranche de six mois renouvelables.

Quoi qu'il en soit, qu'il s'agisse d'emploi d'avenir ou de CAE, il accompagnera régulièrement les jeunes en lien avec la mission locale : rencontres mensuelles, points sur les compétences acquises, construction d'un projet professionnel, recherche de possibilités d'examen ou de concours... « On les accompagne aussi vers un départ en formation. » Dans le cas de Laurianna par exemple, si en juin elle obtient son bac qu'elle compte passer en candidate libre, elle entrera en école d'assistante sociale et partira sans préavis. C'est ce que prévoient les emplois d'avenir. « Et c'est aussi notre mission. On ne peut pas simplement recevoir. On doit pouvoir les aider à partir. »

quelques années, les conventions collectives du secteur se sont structurées avec de meilleurs cadres de protection du salarié ; les grosses associations et mutuelles, majoritaires, offrent de bonnes conditions de travail. Aujourd'hui, les jeunes veulent une visibilité sur leur carrière et une sécurité de l'emploi et de la rémunération. Nous y travaillons en négociant des accords sur la question de la santé au travail, sur la sécurisation des parcours professionnels...

## Quelle est donc la place des emplois d'avenir dans le développement de l'emploi ?

C'est un levier important pour les employeurs. C'est une responsabilité morale de participer au développement de l'emploi des jeunes, surtout quand 140 000 jeunes sortent chaque année du système scolaire sans aucune qualification. Pour au-

tant, il faut qu'on les forme. Nous sommes en train d'obtenir auprès du gouvernement des moyens pour la formation professionnelle notamment à travers le fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels qui a décidé d'affecter 30 millions d'euros à la formation des bénéficiaires en emploi d'avenir. Notre OPCA Uniformation<sup>1</sup> va également allouer une enveloppe de 20 millions d'euros. Nous attendions ces engagements pour nous lancer dans le recrutement de ces jeunes dont certains sont très éloignés du marché de l'emploi.

## Comment faire une place à des jeunes très éloignés de l'emploi ?

Ce n'est pas parce qu'un jeune a 16 ans qu'il n'a pas de projet. La question, c'est comment articuler ces projets, qui peuvent être extrêmement variés d'un jeune à l'autre,

avec les problématiques d'accompagnement des employeurs (voir la création d'un portail emploi de l'ESS page 19). Sur ces contrats qui peuvent aller jusqu'à trois ans, nous pouvons très bien imaginer de consacrer la première année à une remise à niveau tutorée sur les savoir-être et les savoir-faire de base, pour rentrer ensuite dans une logique de qualification progressive, par l'intermédiaire notamment de la professionnalisation. Ce qui permettrait de rentrer dans une logique de qualification pour apprendre un métier. Cela peut être long. Les jeunes ne seront pas opérationnels en six mois. Dès lors que l'on cible en priorité des jeunes éloignés de l'emploi, il faut se donner du temps.

## • Propos recueillis par A.I.

1. Structure associative qui collecte les contributions financières des entreprises.

• Ariane Ioannides