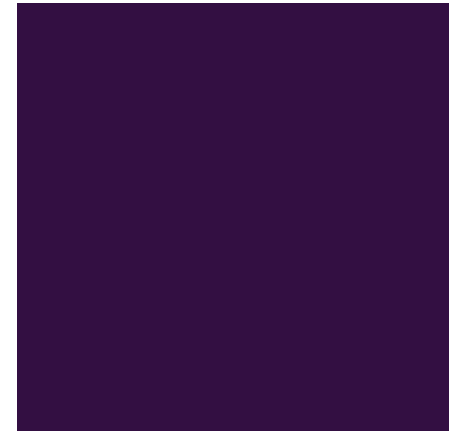
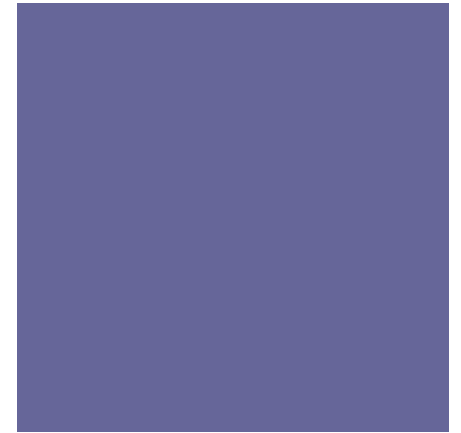




**Chercher et trouver les
publics :
un nouveau métier pour
les professionnels Efop ?**



**Conférence André CHAUVET
CARIFOREF Pays de la Loire**

Jeudi 24 novembre 2022



Chercher et trouver des publics ?

Points abordés

- Quelles sont les caractéristiques de la situation d'aujourd'hui qui expliquent cette transformation rapide ?
- Chercher et trouver le public ? De quoi parle-t-on ? Sur quoi être vigilant ? Quelles sont les conditions de pertinence de ces pratiques ? Quelles dérives possibles ?
- Quels impacts sur les interventions, la posture et le professionnalisme des intervenants : qu'est-ce que cela change ?

Questions ouvertes et perspectives

+ Chercher et trouver des publics ?

Préalable

- Ce qui apparaît inédit était perceptible dans un certain nombre de signaux déjà anciens : non recours au droit, désaffiliation, désengagement, défiance vis-à-vis des institutions, recherche de sens au travail
- Un certain nombre d'évènements brutaux ont **amplifié** et rendu plus **visibles** ces tendances
- Elles se sont à la fois **intensifiées** et **élargies**

+ Chercher et trouver des publics ?

Préalable

Un peu d'histoire : depuis les années 80, on a souvent construit des dispositifs :

- Avec des **intentions** sur et pour le public
- Fondés sur un **prototype d'utilisateur** jamais interrogé sur ses préoccupations
- Selon des modes **prescriptifs** et **sélectifs**
- Avec une personne **positionnée** sur ce qui lui manque et qu'elle doit compenser (et pas sur ses ressources)
- Selon des modalités de travail **prédéterminées non discutables**



Pourquoi chercher les publics ?

1- 1- Plusieurs constats anciens et très documentés:

- **Importance du non-recours au droit** comme symptôme (NEET, invisibles....) et un marché du travail actuel très **paradoxal**
- Processus progressif de **défiance** vis-à-vis des institutions et de toute forme d'expertise
- **Désynchronisation** entre intentions et préoccupations du public / enjeux du marché du travail
- **Doute collectif** sur le lien entre investissement dans le travail / Reconnaissance / Qualité de vie
- Sentiment (souvent fondé) d'une **sélectivité** très importante mais aucune garantie que les efforts auront un impact sur la **position sociale**



Pourquoi chercher les publics ?

1- 1- Plusieurs constats déjà anciens et documentés:

- Le modèle projet / formation qualifiante / emploi durable, dominant en France est **en tension** avec les observations des parcours professionnels réels, beaucoup plus itératifs et imprévisibles
- Les représentations des services, des métiers et des emplois sont des **constructions sociales** : le prestige sociale et l'**attractivité** des activités et des services est peu sensible aux campagnes traditionnelles de communication
- On présuppose qu'il y aurait **un lien de cause à effet entre appréciation positive d'une activité et décision d'engagement** dans cette activité. La réalité est, comme souvent, plus complexe.

Ce qui impose à
chacun
d'**ANTICIPER** et
plus uniquement
de prévoir

Imprévisibilité

Une analyse plus
complexe et une
CONCILIATION
PERMANENTE
entre ce qui relève
de sa décision et ce
qui relève des
évolutions de
l'ensemble du
système

**Ça va
plus vite**

ACCÉLÉRATION
des transformations
sociales et
technologiques (mise
à jour)

**Interdépendance
et multifactorialité**



Pourquoi chercher les publics ?

1-2 D'autres données qui interrogent

- Hier n'éclaire plus demain : chaque jour de nouvelles informations obscurcissent l'avenir
- Difficultés massives de **recrutement** partout dans le monde
- The *big Quit*, la grande **démission**, même si elle à relativiser est un indicateur puissant d'une bascule
- La période Covid sur la valorisation des activités dites **essentiels** a eu très peu d'impacts sur la mobilisation vers ces secteurs
- La perspective d'un **emploi durable** n'apparaît plus ni comme crédible ni comme mobilisatrice
- La question du **sens du travail** n'est plus un simple débat de nantis : il traverse toutes les sphères sociales



Pourquoi chercher les publics ?

1-3 De nouvelles configurations stratégiques

- Les **normes se déplacent** : l'hyper sélectivité des dernières décennies ne résiste pas au réel. Les exigences ne sont plus les mêmes
- De nouvelles **transactions** semblent possibles : le salarié retrouverait-il un pouvoir de négociation ?
- La question du **contexte de travail** devient au moins aussi essentielle que le métier exercé...très important notamment pour les jeunes
- Le rapport au **temps** et à l'**investissement** sont modifiés : moins de projets à long terme, velléités, centration sur le contexte et l'immédiat....



Pourquoi chercher les publics ?

1-4 De nouvelles oppositions/ dialectiques

- **Long terme / vs court termisme**
- **Stabilité** (rester) vs **mobilité** (faire autre chose)
- Lien de **fidélité** vs/ possibilité de **liberté**
- **Persévérance** vs **éphémère et intense**
- **Stock vs/ flux** (connecté)
- **Connaissance approfondie** vs **expérience inédite**
- Attachement à ce **qu'on maîtrise** vs **exploration de l'inédit**
- **Vérité incontestable / Vs Points de vue discutables, recommandation sociale**



Pourquoi chercher les publics ?

En résumé, une métamorphose des usages en arrière-plan

- Evolutions **sociétales** : tous les plans de vie sont impactés : accélération, imprévisibilité, discontinuité, éphémère...
- Transformation du **travail, de sa place, de ses formes** et des **parcours** professionnels
- Evolution du **marché du travail** et du rapport de **transaction** entre le public et l'entreprise : un espace de négociation ouvert ?
- Transformations des **demandes, besoins et usages**
- Transformation des **systèmes** (emploi, formation...) tant dans leur conception, leur pilotage que leur financement
- Transformation des services et des **modes d'accès** au service : service direct autonome/moins d'intermédiation
- Evolutions des **compétences nécessaires** : agilité....
- Transformation de la **posture** de l'utilisateur : la fin de l'obéissance ?



2- Un rééquilibrage des transactions ?

Et si le pouvoir de négociation se déplaçait ?

2-1 Des données observables et quantifiables

La DARES précise dans une note d'octobre 2022 « *Actuellement, le nombre de démissions est donc haut sans être inédit, ni inattendu compte tenu du contexte économique. Il reflète le dynamisme du marché du travail, et une situation dans laquelle le pouvoir de négociation se modifie en faveur des salariés* ».

2-2 Les dérives du système hyper sélectif initié depuis des décennies.

Les critères de sélection peuvent s'empiler sans plus aucune légitimité au regard des nécessités de l'activité de travail.

2-3 La « **sur qualification** » pour des emplois faiblement dotés d'initiatives amplifie le doute des salariés potentiels

2-4 La focalisation sur l'**employabilité** amène à demander des efforts de conformité toujours du côté du futur salarié....



2- Un rééquilibrage des transactions ?

Et si le pouvoir de négociation se déplaçait ?

2-5 Un nouvel enjeu

Transformer la sélectivité à priori en **espace de négociation** qui équilibre les responsabilités : *c'est l'insertion dans l'emploi qui crée l'employabilité ?*

2-6 Une bascule en cours sous nos yeux

Bascule d'une **employabilité à priori** (la personne doit justifier la maîtrise de prérequis très importants) vers une **habilitation in situ**

2-7 La question de l'employeurabilité revient sous les radars

L'entrepreneur ne fait pas l'employeur

2-8 Médiation active à l'emploi ?

Cette négociation peut nécessiter des médiateurs mais c'est surtout la mise en situation de travail qui fera l'arbitrage....

+ 3- Chercher et trouver des publics : c'est-à-dire ?

3-1 Construire une relation différente : la personne n'est pas une « ressource » à positionner ou à convaincre mais un individu singulier à rencontrer

3-2 Sortir du bureau : la rencontre est en terrain neutre (voir dans l'environnement de la personne). L'environnement doit être propice et loin des schémas institutionnels

3-3 On dialogue en cherchant à se centrer et à prendre en compte les **préoccupations** de la personne.

3-4 On passe d'une logique de **conviction** (produire des arguments) à une logique de **délibération** (on s'accorde sur des possibilités négociables)

3-5 La démarche est **proactive** : on passe d'un processus sélectif à une démarche **d'intermédiation**

+ 3- Chercher et trouver des publics : c'est-à-dire ?

3-6 On porte attention à un certain nombre de **points** :

- La **liberté** de la personne dans ses choix
- La possibilité d'essayer **sans engagement** irréversible
- Le souci que la personne se sente **partie-prenante** (et non soumise à une influence « suspecte »)
- La qualité du lien **de soutien** qui cherche à faciliter, suggérer sans contrôler
- La possibilité de **co élaborer** les décisions
- L'acceptation pour le professionnel de remettre en cause ses **propres plans** pour s'adapter à la situation



4- Quels impacts sur les métiers ?

4-1 Des principes en arrière plan

- Considérer les personnes comme **capables** non réductibles à leurs difficultés
- Trouver et élaborer des **environnements mobilisateurs** pour le public (le public ne viendra plus spontanément) notamment aller dans l'espace public
- Les personnes sont loin des structures : alors on **va les voir** (leur parler et les rendre visibles et partie prenante)
- Accepter la **dimension informelle et toujours singulière** de ces processus
- Multiplier les **possibilités** pour le public en s'alliant avec d'autres partenaires : pas uniquement se répartir le public mais travailler ensemble



4- Quels impacts sur les métiers ?

4-1 Des principes en arrière plan

- Passer d'une logique de prescription à des logiques de **facilitation** et d'**intermédiation** : la fonction **diplomatique**
- Faciliter la **mise en expérience** : permettre d'essayer : droit à l'essai
- Passer d'ingénieries prédéterminées à des agencements à **régulations incessantes** : on doit improviser
- Ne pas trop mettre l'institution en avant mais bien s'investir **aussi** en tant que **personne** (des adultes qui se rencontrent)
- Multiplier les **possibilités** pour le public en s'alliant avec d'autres partenaires : pas uniquement se répartir le public mais travailler ensemble

+ 3- Quels impacts sur les métiers ?

4-2 Des activités et des techniques en arrière plan

- Gérer les **premières relations** qui sont essentielles : techniques d'approches ?
- Accepter une forme **d'inconfort** pour le professionnel pour que le public se sente à l'aise
- Accepter de sortir des dogmes de nos métiers : faire à la place peut être possible dans certaines conditions
- Le **lieu**, le **lien** et les **modalités** sont essentiels : le contenu de l'accompagnement est moins au premier plan et se construit



4- Quels impacts sur les métiers ?

4-3 Un professionnalisme en mouvement

- Gérer et apprivoiser les paradoxes entre **normalisation** institutionnelle et demande de **singularisation** du public
- Une forme **d'hybridation** de l'activité : multiplicité de modalités plus ou moins formelles, individuelles...collectives....
- Un professionnalisme de la **co construction** et de **l'intermédiation** : cela déplace la posture du professionnelle
- Un professionnalisme de **l'agilité** : construire des ingénieries multimodales avec des agencements inédits
- Un professionnalisme qui s'ancre sur les **usages du public et ses préoccupations**
- Sur des territoires où les professionnels **coopèrent** au service du public et du bien commun

Perspectives

Des risques : faire plus de la même chose c'est-à-dire

- Mettre la **pression** sur tous les acteurs notamment le public jeune
- Rajouter de la **conditionnalité** et des contrats alors que c'est la **confiance** qui est en question
- Engager de coûteuses compagnes de communication pour valoriser des métiers en tension alors que les **leviers de réputation** se situent ailleurs
- Se focaliser sur les seules questions d'employabilité du public alors que les questions sont à la fois **collectives et territoriales**