



*Mobilisation des publics  
jeunes vers l'emploi et la  
formation en 2024 : enjeux  
et leviers d'action »*

**Conférence André CHAUVET  
UNML paris**

**Mardi 14 novembre 2023**

# + Conditions de mobilisation des publics jeunes : comprendre pour agir

## Points abordés

1- Engagement dans les parcours : de quoi parle t-on ?

2- Compte tenu de ces évolutions, quels leviers d'action pour les professionnels ?

Questions ouvertes et perspectives

# + Conditions de mobilisation des publics jeunes : comprendre pour agir

## 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**

# + Conditions de mobilisation des publics jeunes

## 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**



## Conditions de mobilisation des publics jeunes

### 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 (tous publics)** 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**



## Conditions de mobilisation des publics jeunes

### 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.



# Conditions de mobilisation des publics jeunes

## 1-2 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
- L'idée d'un lien entre **contrat et engagement** est discutable notamment car elle introduit la conditionnalité peu mobilisatrice
- 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....

# + Conditions de mobilisation des publics jeunes

## 1-3 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**

# + Conditions de mobilisation des publics jeunes

## En résumé, une métamorphose des usages en arrière-plan

- Evolutions **sociétales** : tous les plans de vie sont impactés : accélération, imprévisibilité, discontinuité, éphémère, projections court termistes
- Distinction entre **engagement et persévérance** : l'intensité de la motivation ne dit rien de la capacité à tenir sur la durée
- 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 services et des **modes d'accès** au service : service direct autonome/moins d'intermédiation
- Transformation de la **posture** de l'utilisateur : la fin de l'obéissance ?

## + Conditions de mobilisation des publics jeunes

**En résumé, une métamorphose des usages en arrière-plan** qui modifient le travail d'accompagnement (posture outils...)

- Nécessité de prendre en compte ces évolutions
- Distinction contrat formel / confiance et soutien
- Importance de la modalité
- Acceptation de l'opportunisme et du changement d'avis
- Ouverture à la curiosité pour faciliter le droit à l'essai



## 2- Quels leviers d'engagement du public ?

Quels leviers d'engagement du public ?

- Le rapport au **temps** : immédiateté : *C'est quand ?*
- Le rapport à l'**utilité** : utilité singulière perçue : *à quoi cela **me/nous** servira ?*
- Le rapport à la **complexité** : *c'est **trop** compliqué*
- Le rapport à l'**incertitude/risque** : *est-ce vraiment sûr ?*



## 2- Quels leviers d'engagement du public ?

Quels leviers d 'engagement du public ?

- Le rapport à la **valeur** de ce qui est proposé et accessible : *Est-ce intéressant pour moi ?*
- Le rapport entre les **efforts nécessaires** et la probabilité d'avoir un résultat intéressant (pour soi) *Est ce que cela vaut le coût ?*
- Le rapport à l'**engagement** : « *Est-ce réversible*
- Le rapport à la **contribution** : suis-je partie-prenante ?

## + 2- Quels leviers d'engagement du public ?

### Quels leviers d'engagement du public dit vulnérable ?

La notion d'**agentivité** est essentielle. On le définit comme *la capacité des individus à être des agents actifs de leur propre vie, c'est-à-dire à exercer un contrôle et une régulation de leurs actes*. Elle construit une dynamique réparatrice autour de trois champs de force que représentent :

- L'**autoréflexivité** (pouvoir faire de son expérience une ressource, en tirer des leçons...)
- L'accumulation d'**expériences positives, apprenantes**
- **Le regard des autres**. On sort des vulnérabilités comme on y entre : par le jeu des relations sociales.



## 2- Quels leviers d'engagement du public ?

### **Perspectives : une ingénierie des contextes apprenants**

Si on déplace légèrement notre focale moins sur les contenus et plus sur les contextes et les processus, des ingénieries sont à développer : c'est déjà largement le cas....

Plus précisément, s'intéresser aux contextes, c'est réfléchir sur :

- **Les modalités** : en réfléchissant aux modalités les plus adéquates en fonction des nouveaux usages du public et des objectifs visés en terme de compétences à développer
- **Les lieux** : ils sont eux-mêmes source de mobilisation s'ils apparaissent comme accueillants, flexibles, multimodaux, transformables, appropriables :



## 2- Quels leviers d'engagement du public ?

Plus précisément, s'intéresser aux contextes, c'est réfléchir sur :

- **Les temps** : adaptés aux nouveaux usages
- **Les scénarios pédagogiques** : il se doivent être expérientiels, simples, rythmés, appropriables, utilisant la dimension métaphorique ou le jeu
- **Les personnes et leurs pairs** : l'impact du travail coopératif et de la recommandation
- **Les ressources** : elles ne sont plus la propriété des formateurs. Elles sont disponibles en un clic. L'enjeu est leur médiation : permettre leur utilisation en situation

## + 2- Quels leviers d'engagement du public ?

### **Perspectives : une ingénierie des contextes apprenants**

- Valorisation des approches **expérientielles** :
- Mise en œuvre de processus **coopératifs**
- Posture de **co-construction** et de **facilitateur/médiateur**
- Appuyée sur une logique **locale et territoriale**
- Vers une **réflexivité apprenante**
- S'intéressant à la question du **sens, de la mobilisation**
- Du **durable** et du **bien commun**
- Dans des logiques **de reconnaissance** formelles et informelles

## +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. *On n'est pas invité.*

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 ?

20

### 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

## + 4- 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
- L'expertise est sur le **processus**, pas sur la personne

## + 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....nomades, ludiques, éphémères...
- Un professionnalisme du **lien** et 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**