



# Eprouver l'égalité

Enquête exploratoire sur les enjeux  
démocratiques de l'insertion  
socioprofessionnelle

ETUDE 2017 - 2018

Julien CHARLES, Paul HERMANT et Myriam van der BREMPT

C E S E P



## Auteurs

Julien CHARLES, Paul HERMANT et Myriam van der BREMPT

**Editeur responsable** : Eric VERMEERSCH  
Centre Socialiste d'Education Permanente ASBL  
RPM Nivelles 0418.309.134.  
Rue de Charleroi, 47  
1400 Nivelles

**Mise en page** : Anouk GRANDJEAN

Cette œuvre est mise à disposition selon les termes de la Licence Creative Commons Attribution.  
Pas d'Utilisation Commerciale - Partage dans les mêmes conditions 4.0 International.



Avec le soutien de la Région wallonne, de la Fédération Wallonie-Bruxelles,  
de l'Europe et la Province du Brabant wallon



# Table des matières

## **Introduction** /5

## **Contexte** /8

Brève histoire de la société salariale /9

La réponse des associations d'insertion socioprofessionnelle /12

Le public des stagiaires en ISP /14

Les entretiens collectifs menés auprès des stagiaires inscrits au CESEP /16

## **Sécuriser l'existence** /20

Insécurité, injustice et mépris /21

Autour du droit social /25

Des enjeux contractuels à assurer /27

## **Donner du sens et éprouver l'égalité** /33

Problèmes avec le management /34

Organiser un bon boulot /38

## **Éprouver l'égalité pour se réapproprier les finalités de l'ISP** /43

## **Références principales** /45



# Introduction





La pauvreté constitue l'une des dimensions capitales de l'expérience du chômage. Selon Statbel, l'office belge de statistique, « les chômeurs (49,1%) sont beaucoup plus exposés à la pauvreté monétaire que la population active (5%) »<sup>1</sup>. Mais le chômage ne peut être réduit à la privation de ressources économiques. Il est aussi une épreuve d'humiliation et de désocialisation<sup>2</sup>, de disqualification et de stigmatisation<sup>3</sup>. Proposer une réponse strictement monétaire aux problèmes du chômage n'est donc pas suffisant. Face à l'engouement contemporain en faveur de l'allocation universelle, il est nécessaire de rappeler que donner de l'argent est un moyen efficace de lutte contre la pauvreté, mais contre la pauvreté monétaire seulement : le « transfert d'argent »<sup>4</sup> ne répond en rien aux expériences négatives que vivent ceux qui sont jugés inemployables, à l'isolement dont souffrent ceux qui ne sont inscrits dans aucun collectif, au silence dans lequel sont plongés ceux qui sont jugés improductifs, etc. Évidemment, tous ne vivent pas la mise à l'écart du marché de l'emploi de la même manière. Cette expérience du chômage est construite, entre autres, dans la négociation entre les chômeurs et les professionnels de l'emploi qu'ils rencontrent plus ou moins régulièrement<sup>5</sup>, dont les formateurs en l'Insertion socio-professionnelle (ISP).

Parmi ces rencontres, celles qui se font dans le secteur de l'Insertion socio-professionnelle (ISP) peuvent s'avérer particulièrement riches. En effet, le secteur a été conçu comme une réponse à l'augmentation du chômage qui a suivi le premier choc pétrolier. Il visait alors, explicitement, une émancipation par le retour ou l'entrée sur le marché du travail. L'accès à un statut d'emploi salarié apparaissait comme vecteur d'auto-nomie, pourvoyeur de droits individuels et collectifs, mais aussi de reconnaissance sociale et d'estime de soi.

Nous partageons cette finalité d'émancipation et sommes convaincus qu'elle peut être visée dans et à travers le monde du travail. Ce dernier ne doit pas être déserté sous le prétexte qu'il est massivement soumis à la double logique capitaliste de l'exploitation et de l'aliénation. Pour autant, nous ne pouvons continuer à considérer que le salariat constitue, en soi, toujours et partout, un espace ou une voie d'émancipation. Cette confusion fait courir un grand risque à nos sociétés démocratiques : le manque d'autonomie au travail a des effets néfastes sur l'implication des citoyens dans la Cité<sup>6</sup>. La soumission à des règles et des pratiques qui n'ont pas de sens aux yeux de ceux qui les subissent conduit à l'abstention électorale et à des votes en faveur de partis politiques qui menacent la démocratie<sup>7</sup>.

---

1. <https://statbel.fgov.be/fr/themes/menages/pauvrete-et-conditions-de-vie/risque-de-pauvrete-ou-dexclusion-sociale>

2. SCHNAPPER Dominique, *L'épreuve du chômage*, Paris, Gallimard, 1981.

3. PAUGAM Serge, *La disqualification sociale. Essai sur la nouvelle pauvreté*, Paris, Presses Universitaires de France, 1991.

4. BLATTMAN Christopher, FIALA Nathan et MARTINEZ Sebastian, *The economic and social returns to cash transfers : evidence from a ugandan aid program*, CEGA Working Paper, 2013.

Le secteur de l'ISP entend contribuer à la vitalité démocratique de nos sociétés en visant l'émancipation par le travail mais certaines formes d'emploi minent la démocratie. Comment peut-il faire face à cette tension et la dépasser ? Pour explorer cette question, nous avons mené des entretiens collectifs auprès de trois groupes de stagiaires en formation ISP au CESEP. Nous les avons invités à raconter leurs expériences passées de travail et à formuler les attentes qu'ils font peser sur un travail à reconstruire.

5. DEMAZIÈRE Didier, « La négociation des identités des chômeurs de longue durée », *Revue française de sociologie* 33 (3), 1992, pp. 335-363 ; BALZANI Bernard, BÉRAUD Mathieu, BOULAYOUNE Ali et al., « L'accompagnement vers l'emploi. Acteurs, pratiques, dynamiques », DARES, 2008 ; ORIANNE Jean-François et MOULAERT Thibault, « La construction de l'employabilité des chômeurs : Un ordre négocié », in: DUMAY Xavier et FRENAY Marianne (éds.), *Un enseignement démocratique de masse : Une réalité qui reste à inventer*, Louvain-la-Neuve, Presses universitaires de Louvain, 2013, pp. 311-322.

6. LOPES Helena, LAGOA Sérgio et CALAPEZ Teresa, « Declining autonomy at work in the EU and its effect on civic behavior », *Economic and Industrial Democracy* 35 (2), 2014, pp. 341– 366.

7. COUTROT Thomas, *Travail et bien-être psychologique. L'apport de l'enquête Conditions de travail – Risques psychosociaux de 2016*, Document d'Études n°217, Paris, DARES, 2018.

# Contexte



Avant d'exposer les résultats de cette enquête, un détour par le passé est nécessaire. Il faut rappeler brièvement l'histoire sociopolitique du monde du travail dans lequel nous baignons. Contrairement à la signification donnée aujourd'hui au verbe « travailler », celui-ci n'a pas toujours signifié vendre sa force de travail à autrui. Les prestations professionnelles n'ont donc pas toujours été encadrées par un contrat. Ce contrat n'a pas toujours été un contrat de travail salarié, reconnaissant la subordination de l'employé à son employeur et « compensant » celle-ci par une série de droits sociaux. Nous consacrons la première section à cette histoire de la société salariale.

Au seuil des années 1980, l'ambition des associations actives dans le secteur de l'insertion socioprofessionnelle (ISP) était de donner accès à ces droits à ceux qui en étaient privés par le chômage, comme nous le détaillons dans la deuxième section de ce chapitre. Nous poursuivrons en rendant compte des évolutions législatives qui ont à la fois soutenu et canalisé l'action de ces associations. Cet encadrement se donne particulièrement à voir dans la définition du public de l'ISP, public que nous présenterons dans une troisième section. Nous clôturerons ce chapitre en donnant quelques indications sur les modalités concrètes de notre enquête au sein du CESEP.

## Brève histoire de la société salariale

Les serfs, domestiques et autres manouvriers de la période féodale étaient tenus de travailler pour le compte de leur maître, lequel assurait directement leur survie en leur offrant le gîte et le couvert, quelques biens en nature et très peu de rémunération. Lorsque, après la période féodale, le versement d'un salaire monétaire en échange du travail se développe, il est encadré dans cet héritage traditionnel, encadré par les corporations et les coutumes. Mais dans le courant du 19<sup>ème</sup> siècle, avec l'industrialisation, les forces productives sont progressivement rassemblées dans des manufactures au sein desquelles les prolétaires étaient « libres » de vendre leur force de travail comme une marchandise, dans le cadre d'un contrat de louage de service. Cette liberté est toute relative, puisque les ouvriers n'ont d'autres moyens de survivre que de vendre leur force de travail à un prix qui leur permet à peine de subsister. Et les propriétaires de ces entreprises en tirent profit.

En 1839 déjà, le docteur Villermé dresse un *Tableau de l'état physique et moral des ouvriers* dans lequel il présente la violence de cette situation : dans les familles ouvrières, un enfant sur deux meurt avant l'âge de deux ans alors que ce taux de mortalité est atteint à 29 ans dans les classes bourgeoises. Soixante

ans plus tard, en France, une loi sur les accidents de travail est promulguée par l'Assemblée nationale : elle reconnaît la responsabilité de l'employeur en cas d'accident dans le cours de l'activité professionnelle. La relation salariale est ainsi reconnue juridiquement pour ce qu'elle est dans la pratique : une relation de subordination où l'un, en position de force, commande l'autre, qui exécute. Au titre de cette domination, le second est en droit d'exiger une protection. Progressivement, le contrat de travail salarié va alors remplacer le contrat de louage de service.

Grâce aux luttes des travailleurs organisés, de multiples protections vont donc être attachées au contrat de travail salarié<sup>8</sup> : droit à la pension (Loi du 10 mai 1900), couverture obligatoire contre les accidents de travail (Loi du 24 décembre 1903), limites maximales à la durée du travail (Loi du 17 juillet 1905 sur le repos dominical, loi du 14 juin 1921 fixant la journée de 8h), protection de la santé et de la sécurité du travailleur (lois fixant la durée du travail dans les mines, et interdisant le travail de nuit des femmes et des enfants dans l'industrie, entre 1908 et 1911), droits à des congés payés (Loi du 27 juin 1936). L'inégalité de pouvoir, au fondement de la relation salariale, est reconnue par le droit et progressivement contrebalancée par la reconnaissance d'un cadre protecteur, permettant le respect de la dignité du travailleur et une sécurisation de ses revenus. Le travail n'est plus considéré comme une simple marchandise, le contrat de travail est soumis à des règles spécifiques auxquelles l'employeur ne peut déroger.

Guidés par leurs intérêts économiques, les industriels qui ne peuvent plus jouer pleinement sur la compression de salaires vont chercher à augmenter leurs marges bénéficiaires en standardisant la production. C'est dans ce contexte que se déploie l'organisation scientifique du travail, promue par Frederick Taylor. Les gains de productivité suscitent alors une hausse de la capacité productive que les propriétaires d'entreprise vont mettre à profit en identifiant de nouveaux acheteurs. Henry Ford va ainsi doubler le salaire des ouvriers afin qu'ils deviennent ses premiers clients et acceptent des conditions de travail méprisant leurs compétences professionnelles<sup>9</sup>.

Après la Deuxième guerre mondiale, les États occidentaux vont s'engager dans des politiques de relance économique : outre sa propre politique de la demande, l'État va imposer un salaire minimum et poursuivre ainsi l'inspiration fordiste<sup>10</sup>. Les formes assurantielles qui avaient vu le jour avant la guerre

---

8. CASTERMAN Lionel, CHARLES Julien, FERRERAS Isabelle, et LAMINE Auriane, « Transformations du salariat (2/2). Autonomie et sécurisation dans le droit social ». SMart, 2017.

9. CORIAT Benjamin, *L'atelier et le chronomètre. Essai sur le taylorisme, le fordisme et la production de masse*, Paris, Christian Bourgeois Editeur, 1982.

10. BOYER Robert, *La flexibilité du travail en Europe. Une étude comparative des transformations du rapport salarial dans sept pays de 1973 à 1985*, Paris, La Découverte, 1986 ; BOYER Robert et DURAND Jean-Pierre, *L'après-fordisme*, Syros, 1998.

dans certains secteurs vont être étendues à travers une sécurité sociale nationale et le développement des services publics. La subordination des salariés à leurs employeurs n'est pour sa part pas mise en cause par les forces syndicales majoritaires, qui avalisent ainsi les principes du taylorisme et du fordisme. En échange, ils parviennent à institutionnaliser le contrat à durée indéterminée comme forme « normale » de travail salarié. Les conventions collectives garantissent à ces travailleurs une élévation du niveau de vie (et donc du niveau de consommation). Sous le ciel du progrès, associant justice sociale et efficacité économique<sup>11</sup>, les uns profitent et les autres vivent dans une relative sécurité des moyens d'existence et se voient reconnaître certains droits liés à leur statut d'employé subordonné.

Mais au milieu des années 1970, la croissance économique connaît une sérieuse inflexion :

L'érosion des gains de productivité (liée à l'épuisement du taylorisme et du fordisme en tant que modes de contrôle de la main-d'œuvre) ruine les fondements mêmes du régime. En l'absence de gains de productivité suffisants, les "contrats salariaux" indexés sur l'inflation (laquelle explose pendant cette période) ne sont plus en cohérence avec les besoins de l'accumulation. Toute la mécanique s'enraye : de cercles vertueux on passe à des "cercles vicieux"<sup>12</sup>.

Dans ce contexte, le chômage croît de façon décisive. Pour certains citoyens, il devient synonyme d'une mise à l'écart définitive de la société. Les institutions consolidées dans le cadre du « compromis fordiste » peinent à tenir leurs promesses. La régulation de l'économie de marché par le dialogue social à l'échelle nationale devient inefficace face à des entreprises transnationales et des investisseurs institutionnels (entre autres les fameux « fonds de pensions ») capables de déplacer leurs capitaux d'un bout à l'autre du monde à la vitesse de la lumière. Dans ce contexte, les travailleurs sont sommés de se soumettre aux flux de la demande du marché et des investisseurs. Le recours à la sous-traitance s'intensifie et les relations d'emploi se transforment. Intérim, temps-partiels subis, revenus du travail désocialisés : les possibilités d'écart à la norme salariale se multiplient. Nombre de personnes ne bénéficient plus des protections assorties au statut salarié à temps-plein, voire même de celui de

---

11. CHARLES Julien et PERILLEUX Thomas, « Quel travail prospère ? Perspectives croisées sur les "saisies" de l'expérience du travail dans les conceptions de la prospérité », in: CASSIERS Isabelle (éd.), *Redéfinir la prospérité. Jalons pour un débat public*, La Tour-d'Aigues, Editions de l'Aube, 2011, pp. 127-157.

12. CORIAT Benjamin, « École de la régulation », in *Encyclopædia Universalis*, En ligne: <<http://www.universalis-edu.com>>.

chômeurs. Faute de pouvoir valoriser leurs activités productives dans le cadre d'un contrat de travail, certains perdent ou n'acquièrent jamais leurs droits aux indemnités de chômage et survivent grâce à l'aide sociale.

## La réponse des associations d'insertion socio-professionnelle

C'est au moment où ces transformations se font sentir que sont nées les premières associations d'insertion socioprofessionnelle, comme des réponses rapides et localisées à la croissance du chômage qui frappe particulièrement les moins qualifiés, visant à rendre leur dignité à ces citoyens négligés par les politiques publiques. « Dans l'histoire du secteur, l'emploi salarié a donc été pensé comme le cadre privilégié pour assurer l'intégration sociale, l'autonomisation et l'épanouissement personnel »<sup>13</sup>. Ce qui rassemble ces initiatives, pleinement inscrites dans la « société salariale »<sup>14</sup>, c'est l'horizon d'une citoyenneté retrouvée par et dans le travail. Ce dernier n'est donc pas considéré comme une fin en soi mais plutôt comme un moyen d'émancipation individuelle et collective, à destination des personnes les plus précarisées.

Une part de ces initiatives développe initialement des pratiques de travail hors de l'emploi salarié (et sans être assujetties à la taxe sur la valeur ajoutée). Elles sont donc en porte-à-faux avec le droit du travail (et le droit commercial), avant d'être légalisées par un Arrêté royal de 1986 qui autorise la rémunération des jeunes en formation tout en allégeant les cotisations sociales pour leurs employeurs associatifs. Il est alors considéré qu'« il ne s'agit pas d'un emploi rémunéré faisant l'objet d'un contrat de travail à durée déterminée ou indéterminée mais d'une formation »<sup>15</sup>. L'année suivante, la Communauté Française (renommée depuis lors Fédération Wallonie-Bruxelles) promulguera un décret finançant certaines initiatives de formation professionnelle et d'insertion socioprofessionnelle, entre autre par l'alphabétisation.

---

13. WOITRIN Emilie, GARBARCZYK Barbara et MORTIER Quentin, « Quels nouveaux défis pour les CISP : s'adapter, résister ou inventer? », SAW-B, 2016, p. 3.

14. CASTEL Robert, *Les métamorphoses de la question sociale*, Paris, Fayard, 1995.

15. GRÉGOIRE Olivier, « Profils nationaux des entreprises sociales d'insertion : Belgique », *Working Papers EMES* (3), 2003, p. 17.

Lorsque la formation professionnelle se trouve régionalisée, la Région wallonne (devenue entretemps la Wallonie) va structurer le secteur des entreprises de formation par le travail (EFT). Le public de ces formations est alors élargi au-delà des moins de 25 ans, limite d'âge qui était assignée depuis une dizaine d'années. De leur côté, les organismes d'insertion socioprofessionnelle (OISP) restent régis par la Communauté Française, au titre de ses compétences en matière d'enseignement et de formation. Il pourrait ne s'agir que d'une question juridico-administrative si les deux administrations n'étaient pas en outre fondées sur deux conceptions différentes de la place des associations en démocratie : « la Fédération Wallonie Bruxelles est attachée à une autonomie associative et à une critique sociale encouragée par des dispositifs légaux, tandis que la Région wallonne voit davantage le rôle des associations en tant qu'acteurs de services publics délégués »<sup>16</sup>.

La régionalisation des EFT et la communautarisation des OISP peuvent donc être considérées comme le marqueur d'une dissociation entre insertion professionnelle et sociale, entre enjeux économiques et démocratiques. Un décret commun aux EFT et OISP sera néanmoins promulgué en 2004 par la Wallonie<sup>17</sup> (il entrera en vigueur en 2008). Il s'inscrit dans un contexte législatif visant à transformer l'État social au profit de politiques d'activation. Ces dernières imposent un contrôle des chômeurs dans leurs activités de recherche d'emploi qui va de pair avec une rupture dans l'accès au droit aux allocations : il n'est plus acquis pour tous mais contractualisé individuellement et donc conditionné. Dans ce cadre, lorsque l'inscription en formation est imposée à un futur stagiaire par un agent du FOREM, elle prend une dimension contraignante qui lui était jusqu'alors étrangère.

Le décret de 2004 donne aux associations la mission de contribuer au développement des compétences dans le cadre d'une trajectoire de formation et d'emploi pensée de façon linéaire (resocialisation – préformation – formation – formation qualifiante – emploi) tout en interdisant leur interdisant d'avancer trop loin sur cette ligne, les formations qualifiantes restant hors de leurs prérogatives. Il est néanmoins fait place dans ce décret, minimalement, à un soutien à « l'autonomie sociale » des stagiaires et au tissage de « liens sociaux ».

---

16. DELPERDANGE Laurence, MALAISE Pierre et NOËL Serge, « L'associatif craint de perdre son âme », *Secouez-vous les idées* (106), 2016, pp. 20-22.

17. Décret relatif à l'agrément et au subventionnement des organismes d'insertion socioprofessionnelle et des entreprises de formation par le travail, 01.04.2004.

Lorsque le décret de 2004 est remplacé par celui de 2013, lui-même amendé en 2016<sup>18</sup>, ces ambitions ne disparaissent pas. Leur mission est toujours de

favoriser, par une approche intégrée, l'insertion socioprofessionnelle du stagiaire (...) par l'acquisition de connaissances, de compétences et de comportements, nécessaires à son insertion directe ou indirecte sur le marché de l'emploi, à son émancipation sociale et à son développement personnel dans le respect du principe de non-discrimination, de promotion de l'égalité des chances face à l'emploi et la formation et de la protection de la vie privée et des données à caractère personnel<sup>19</sup>.

Il est également attendu de ces Centres de développer des méthodes adaptées aux stagiaires « favorisant leur participation et leur implication dans le processus de formation »<sup>20</sup>, entre autres à travers la mise en œuvre d'une politique d'évaluation « formative et participative ».

## Le public des stagiaires en ISP

Le public de l'ISP est défini par le décret comme particulièrement éloigné de l'emploi à partir de deux critères principaux : les adultes disposant au maximum du certificat d'enseignement secondaire du deuxième degré (délivré à l'issue de la quatrième année d'enseignement secondaire) et ceux qui sont inscrits à l'ONEM en tant que demandeurs d'emploi pendant au moins 18 mois au cours des 24 derniers mois<sup>21</sup>. Les stagiaires ayant fréquenté un CISP en 2016 étaient à 22% sans diplôme, 21% avaient au plus le CEB (fin d'école primaire), 24% le CESDD (certificat d'enseignement secondaire du deuxième degré), 15% le CESS (certificat d'enseignement secondaire supérieur pour le troisième degré de l'enseignement général, technique, artistique et professionnel) et 16% étaient titulaires d'un diplôme non reconnu<sup>22</sup>. Le public se caractérise également par une forte précarité économique : la part de ceux « qui dépendaient de l'aide sociale était de 19% en 2010 (17% en 2008) ; elle est de 22% en 2014 »<sup>23</sup>.

---

18. Décret modifiant le décret du 10 juillet 2013 relatif aux centres d'insertion socioprofessionnelle.

19. Ibid., p. art. 4.

20. Ibid.

21. Pour plus de précisions, voir le Décret modifiant le décret du 10 juillet 2013 relatif aux centres d'insertion socioprofessionnelle, cit., 2016.

22. INTERFEDE, « Secteur CISP – Chiffres clé », Interfédé, 2018.

23. INTERFÉDÉ, « Les bénéficiaires de l'offre de formation des EFT & OISP. Radioscopie des stagiaires 2010-2012-2014 », 2015, p. 33.

Les exclusions du chômage et la dégressivité des allocations appauvrissent le public des stagiaires qui se voient, implicitement ou explicitement, rendus responsables individuellement de leur situation. En outre, les formations en CISP ne débouchent sur un emploi que dans un quart des cas, comme en témoigne le tableau suivant.

### Motifs de fin de formation des 2015 et 2016<sup>24</sup>

	2015	2016
Total de stagiaires ayant achevé leur formation	7219	7320
Réorientation (aide thérapeutique ...)	5 %	3 %
Aide à la recherche d'emploi	21 %	17 %
Emploi	25 %	25 %
Poursuite d'une formation	49 %	49 %

Ce taux d'entrée sur le marché de l'emploi relativement faible ne doit pas conduire à considérer l'action des CISP comme inefficace. On a en effet noté précédemment que les formations qui y sont proposées ne sont pas qualifiantes, elles constituent souvent des étapes préalables à l'entrée sur le marché de l'emploi. Il n'en reste pas moins que le passage en formation a un impact positif sur le parcours professionnel des stagiaires : « Les participants augmentent leurs chances d'accès en emploi et augmentent leurs chances de stabilisation en emploi (chez le même employeur ou pas) »<sup>25</sup>. Cette insertion ne se fait cependant pas dès la fin de la formation : elle se déploie dans les années qui suivent.

24. INTERFÉDÉ, « Secteur CISP – Chiffres clé », art. cit., 2018.

25. VEINSTEIN Matthieu, « L'insertion professionnelle des sortants des formations DEI organisées par Bruxelles Formation et ses partenaires », METICES, Institut de sociologie, Université libre de Bruxelles, 2015, p. 29.

Aucune étude ne rend compte, à notre connaissance, des attentes des stagiaires à l'égard de cette insertion : quel travail veulent-ils exercer et dans quelles conditions ? Et plus généralement, qu'attendent-ils du monde du travail ? En nous appropriant ces questions et en les mettant en débat au sein de trois groupes de stagiaires du CESEP, nous entendons nous opposer à ceux qui soutiennent qu'il faudrait simplement placer ces travailleurs sans emploi dans les entreprises qui ont besoin de main d'œuvre, les traiter comme des outils et non comme des citoyens.

## Les entretiens collectifs menés auprès des stagiaires inscrits au CESEP

L'enquête dont rend compte cette étude ne vise pas simplement à produire de la connaissance ou à comprendre comment les stagiaires inscrits au CESEP vivent subjectivement les transformations du monde du travail et de ce qu'ils en attendent. Notre démarche se veut critique, au sens où elle vise l'émancipation des personnes concernées<sup>26</sup>. Dans un tel cadre, travailler avec les stagiaires à la compréhension de leur situation et de leurs « intuitions critiques » constitue la meilleure manière de les mettre en position d'agir<sup>27</sup>. C'est pourquoi nous avons mené des entretiens collectifs : ceux-ci nous ont non seulement permis de rassembler des informations utiles sur ces questions mais ont aussi offert aux interviewés l'occasion de développer leur propre analyse de ces informations. Comme dans l'enquête menée par Nina Eliasoph, « les entretiens ouvraient un espace libre et non-jugeant, peut-être pour la toute première fois dans la vie des personnes interrogées, pour parler d'idées politiques vagues, jouer avec leurs idées à la lumière du jour »<sup>28</sup>.

---

26. HABERMAS Jürgen, *Connaissance et intérêt*, ed. or. 1968, Paris, Gallimard, 1979 ; CHARLES Julien, *Recherches en éducation permanente et en sciences sociales. Quelles analyses critiques de la société ?*, Nivelles, CESEP, 2015.

27. CHARLES Julien, FERRERAS Isabelle et LAMINE Auriane, « Enquêter en sympathie critique », *Analyses du CESEP*, 2018.

28. Traduction personnelle de ELIASOPH Nina, *Avoiding politics. How Americans produce apathy in everyday life*, ed. fr. 2011, Cambridge, MA, Cambridge University Press, 1998, p. 231.

Plus concrètement, deux d'entre nous ont rencontré trois groupes de stagiaires ISP, en début de formation et sur base volontaire : accès aux métiers du numérique (06/09/18, trois personnes), initiation aux travaux de bureaux (06/09/18, neuf personnes) et travaux de bureau orientés vers les métiers du bien-être (07/11/18, dix personnes). Nous leur avons expliqué que, dans le cadre des 40 ans du CESEP, nous réfléchissions à ce que l'association pourrait faire de plus ou de mieux en matière d'ISP. Et nous leur demandions leur aide pour avancer dans cette direction. Nous expliquions alors que nous voulions ouvrir une discussion sur base, dans un premier temps, de leurs expériences de travail et de recherche d'emploi et, dans un second temps, autour de ce qu'ils estiment devoir être réparé dans le monde du travail contemporain pour avancer vers un « bon boulot ». Avec celles et ceux qui acceptaient l'invitation, nous avons ouvert une conversation collective au sein d'un espace connu (les locaux de formation) et en présence des personnes qu'ils ont l'habitude de fréquenter.

Avec notre première question, nous faisons l'hypothèse que la capacité à narrer des expériences de travail antérieures n'est pas également répartie au sein du groupe de stagiaires. Elle dépend de capacités discursives des interviewés sur lesquelles nous avons peu de moyen de peser dans le cadre de ces entretiens collectifs uniques. En la matière, nous aurions sans doute pu développer une compréhension plus fine et plus précise sur base d'entretiens individuels.

Mais ces descriptions ne constituaient pas le cœur de notre projet d'enquête. Celle-ci avait pour objectif de rendre visible la capacité à définir un horizon désirable du travail, capacité qui est pour sa part beaucoup plus collective, au sens où elle se déploie dans des interactions avec les autres participants. Il ne s'agit pas de recueillir une opinion ou un avis déjà constitué mais de contribuer, par l'enquête, à faire émerger des ambitions individuelles ou collectives de réappropriation du travail. Il n'est donc pas question de nous en tenir à une posture d'« écoute bienveillante », mais plutôt de susciter le débat en en posant des questions qui parfois interrompent le fil des échanges, en sollicitant la clarification d'éléments incompris et l'approfondissement de contradictions apparentes. Pour animer ces échanges, nous n'avons pas mobilisé de méthodes clé-sur-porte mais avons plutôt construit, avec les participants, un cadre de confiance et d'égalité, en nous montrant pleinement présents à la situation : l'un en veillant à ce que chaque manifestation d'intérêt à contribuer à l'échange soit suivie d'une possibilité effective de prise de parole, l'autre en prenant note des échanges pour relancer la discussion sur des éléments significatifs.

Pour faciliter ces échanges, nous avons également veillé à formuler cette seconde question de manière à ce que les stagiaires soient en mesure de s'en

saisir. Nous les avons ainsi interrogés sur « ce qu'il faudrait réparer pour avancer vers la perspective d'un bon boulot ». Deux expressions méritent d'être commentées ici avant d'entrer dans l'analyse du matériau : « bon boulot » et « réparer ».

L'expression « bon boulot » a été choisie pour son imprécision qui permet d'ouvrir la discussion sur de multiples facettes du monde du travail, sans en privilégier implicitement aucune : conditions de travail, organisation du travail, politique de recrutement, statut d'emploi, rémunération, secteur d'activité, politiques d'emploi et de chômage... Elle a pour intention de ne pas limiter le débat aux questions contractuelles tout en ne les évinçant pas. Elle permet de sonder les attentes à l'égard du monde du travail qui débordent le registre instrumental d'un emploi uniquement pourvoyeur de revenus.

Le verbe « réparer » est mobilisé ici comme nous le faisons également dans le cadre des BRI-Co<sup>29</sup>, ces courtes interventions de quelques jours réalisées par des tiers dans des quartiers « socialement défavorisés », au cours desquelles un processus de récolte de paroles est entamé afin de dégager ce qui demanderait à être « réparé » (qu'il s'agisse de questions très individuelles comme l'état de son appartement ou de sa maison, ou d'enjeux très collectifs comme les conditions d'une vie en commun ou la situation socio-économique). Si nous avons choisi le terme de « réparation », c'est d'abord dans sa relation au concept du « changement » qui semble trop impliquant pour de nombreuses personnes : soit qu'elles ne se considèrent pas être compétentes pour traiter du sujet, soit qu'elles pensent que leur parole sur la question n'a aucun poids, soit qu'elles imaginent qu'il existe un piège sous cette question et que révéler son rêve serait se mettre en danger. La question la réparation est beaucoup plus directe et sensible. Il suffit par exemple de regarder autour de soi : « Ben, c'est simple ce qu'il faut réparer : vous avez vu dans quel état se trouve le trottoir ? ». Elle est plus aisément appropriable et ouvre à une polysémie suffisante pour réduire, au moins en partie, les peurs et les distances.

L'idée de réparation demande néanmoins à être complexifiée : s'il s'agit de traiter de ce qui ne fonctionne plus, il s'agit aussi et surtout d'aborder ce qui n'a jamais fonctionné. C'est dans ce sens qu'il est possible de vivre ces enquêtes et ces rencontres comme une véritable « demande de réparation », c'est-à-dire comme une volonté de reconquête d'une relation, d'un droit ou d'un service perdu ou n'ayant jamais été acquis. Et c'est en cela sans doute qu'il faut aussi

---

29. AYADI Anissa, « Premier BRI-Co à Bois-du-luc », *Secouez-vous les idées* (112), 2017, pp. 30-33 ; HERMANT Paul, « C'est la vraie marche. En avant route ! », *Secouez-vous les idées* (112), 2017, pp. 17-24 ; AYADI Anissa et VAN DER BREMPT Myriam, « BRI-Co : un an plus tard ? », *Secouez-vous les idées* (116), 2018, pp. 29-31.

lier ce thème de la réparation au mouvement contemporain des Makers<sup>30</sup>, où il est proposé à chacun de devenir son propre producteur d'objets physiques, directement appropriables, dans un processus coopératif et d'intelligence collective.

---

30. BERREBI-HOFFMANN Isabelle, BUREAU Marie-Christine et LALLEMENT Michel, Makers. *Enquête sur les laboratoires du changement social*, Paris, Seuil, 2018.

# Sécuriser l'existence



Nous rendons compte ici des discours des stagiaires relatifs à leurs expériences antérieures du travail et de recherche d'emploi. Si nous ne dissociions pas nettement les deux, c'est parce qu'elles sont marquées par des logiques semblables. L'insécurité et l'injustice caractérisent tout autant le moment de la perte d'emploi (la raison du licenciement) que le retour officiel sur le marché du travail (l'entretien d'embauche), mais aussi l'ensemble des séquences intermédiaires, car ces sentiments ne sont pas apaisés par les dispositifs d'aide proposés aux stagiaires : formations et travail sous contrat de type article 60 renforcent la perception d'injustice et de mise à l'écart de la société.

Plus généralement, sous l'effet des expériences vécues par les chômeurs, leurs attentes à l'égard du monde du travail tendent à se transformer<sup>31</sup>. Nous retiendrons dans cette partie prospective celles qui répondent aux enjeux d'insécurité soulignés dans la partie descriptive. Les voies de réparation proposées par les stagiaires concernent alors les revenus et le temps de travail.

## Insécurité, injustice et mépris

L'expérience de la perte d'emploi est marquée du sceau de l'insécurité : le parcours vers le retour à l'emploi se caractérise par la succession de contrats courts, voire de travail informel, entrecoupés de périodes sans activité professionnelle et de formations, sans que le retour à l'emploi en constitue la destination assurée.

Chercher un emploi, c'est se lancer dans une option, qu'on vous refuse, et toujours trouver des alternatives, c'est dur. Quand on trouve rien, c'est dur (...). Quand on veut trouver un job, il faut tout le temps attendre, attendre, attendre, attendre. (1.S)

Les gens se retrouvent sans emploi, cherchent, font formations sur formations sans jamais trouver un emploi adéquat. (1.D)

---

31. DEMAZIERE Didier et ZUNE Marc, « Qu'est-ce que le travail quand on n'a pas d'emploi ? », *Formation Emploi. Revue française de sciences sociales* (141), 2018, pp. 133-152.

Le marché de l'emploi est perçu comme mystérieux : le recrutement se fonde sur des critères opaques, auxquels les intéressés n'ont pas accès. Ce sentiment est entretenu par des perceptions de mépris de la part des recruteurs potentiels.

Parfois, je sais qu'ils cherchent dans un magasin parce que je connais quelqu'un qui y travaille, et je vais donner mon CV. La fille que je connais me rappelle après pour me dire qu'il l'a jeté à la poubelle parce qu'il en reçoit trop. Avant, j'allais bien chez les gens distribuer. Mais si je fais ça et qu'ils jettent à la poubelle, ça sert à quoi ? (1.D)

Le mépris ressenti apparaît également dans le discours de ceux qui ont été licenciés. On y retrouve la même difficulté à cerner les critères qui conduisent à invalider leur légitimité.

On te dit ça, après 14 ans dans la boîte, et tu n'es qu'une sous-merde. Donc, tu te rends compte qu'on n'a pas besoin de toi (...). Voir sur le C4 que je ne convenais plus au travail, ça, c'était vraiment dur à avaler. (3.C)

On est utilisé jusqu'à la corde. Et là, on a appris du jour au lendemain qu'on allait délocaliser parce que c'est trop cher la Belgique. (3V)

Ces sentiments de mépris et d'insécurité, largement partagés, conduisent les personnes interrogées à considérer les dispositifs d'aide à l'emploi qui leur sont proposés (ou imposés) comme des « épouvantails », incapables de résoudre les problèmes auxquels elles sont confrontées. Les formations, par exemple, constituent à leurs yeux des voies de garage :

Au FOREM, ils t'envoient en formation mais ils te disent "nous ne garantissons rien, ce n'est pas à nous d'aller chercher le travail à votre place". Donc ils nous envoient faire des formations pour se débarrasser de nous. (2.C)

Cette situation heurte leurs attentes d'être considérés dignement et de se voir offrir un soutien efficace : « Il faut quand même qu'on comprenne qu'on n'est pas là pour rien. Si on veut faire des formations, c'est pas pour rien, c'est pas pour que ça reste comme ça, c'est pour trouver du boulot » (2.J). Ces attentes contrariées se retrouvent également dans le cadre des dispositifs d'emploi aidés. Ils sont toujours à leurs yeux des emplois précaires qui servent peu efficacement l'insertion sur le marché du travail « normal » :

Quand j'ai fait l'article 60, j'ai bien fait mon travail et j'aimais ce que je faisais, donc je pensais rester. Quand on m'a présenté l'article 60, ça m'a beaucoup plu. Je me suis dit : à partir de ça, je vais m'en sortir, je ne dépendrai plus du CPAS, j'aurai mon salaire et tout. Je ne m'étais pas rendu compte qu'après un an, ils n'en auraient plus rien à foutre de moi. Un an après, on me donne le C4, je retourne au CPAS et on me dit de chercher du travail. Il n'y a plus de suivi, personne ne t'appelle. A quoi ça sert alors l'article 60 ? C'est pour se débarrasser de lui. Ce n'est pas pour l'orienter vers le travail. (...) On envoie quelqu'un pour se débarrasser de lui, pas pour donner du travail. On envoie faire l'article 60, puis on te donne le C4 ou le C3, puis tu vas au chômage. Et puis, le reste, toute l'expérience acquise pendant le temps où tu as travaillé, ça ne compte pour rien. Alors que le but, c'est de trouver du travail. (...) On te dit de faire des articles 60 pour se débarrasser de toi, parce que le CPAS n'a pas d'argent ou que tu es tombé sur un assistant social qui ne t'aime pas ou qui n'a pas envie de te voir. (2.C)

Cette critique se retrouve aussi, dans les discours des interviewés, à propos de l'expérience même du travail sous ce type de contrat. Non seulement elle est vécue comme une mise à distance de l'aide du CPAS mais elle se trouve en outre doublée d'une mise à distance du collectif de travail dans lequel la personne est supposée être intégrée.

J'ai travaillé dans un CPAS (...) en tant qu'animateur et agent d'accueil. Et il y avait un esprit, en fait, assez discriminatoire parce que j'étais en article 60. Et quand tu vas dans un CPAS, c'est lourd parce qu'il y a beaucoup de préjugés, c'est tout le temps des préjugés (...). Ma cheffe n'arrêtait pas de me descendre devant tout le monde. (...). Et les collègues qui étaient là, ils disaient : "oui mais lui il est article 60. Tu vas faire ce qu'on n'a pas envie de faire". Alors que, en fait, ce n'était pas dans mon descriptif, ce n'était pas noté. (1.S)

Ce sentiment d'exclusion concerne également le travail intérimaire, qui donne aux personnes concernées l'impression de n'être que « une roue de secours », taillable et corvéable à merci :

J'ai fait un peu d'intérim. Et je trouve que l'intérim c'est compliqué parce que on peut faire des choses intéressantes mais on sera toujours une roue de secours (...). Donc j'ai fait ouvrier de distribution pendant 5 semaines, des journées de 9-10h debout dans un frigo, 1/2h de pause sans plus. C'était assez dur, mais je me suis dit que ça ferait un peu de sous avant la formation. Et donc ce sont ces gens-là qui sont venus vers moi en me proposant un contrat intérim. Donc j'étais vraiment ravi. Et finalement, au bout de 5 semaines, alors que je me donnais vraiment à fond... On m'a dit qu'ils n'avaient pas besoin de moi la semaine suivante. Donc moi, je remplis ma semaine, je prévois des choses. Et le mardi, je reçois un coup de fil "est-ce que tu pourrais venir". Moi j'explique qu'on m'avait annoncé ma semaine et que donc le lendemain ce n'est pas possible. Et voilà, après ça, on ne m'a plus jamais rappelé. C'est un peu le souci de l'intérim. C'est qu'il faut être dispo non-stop. (1F)

Et dans le domaine du travail, j'ai remarqué aussi que par rapport à ceux qui ont des contrats à durée indéterminée, ils accueillent très mal les intérimaires. Ils se croient supérieurs alors qu'ils sont peut-être passés par là aussi avant de décrocher un contrat ou quoi que ce soit. Ceux qui sont chômeurs aujourd'hui, ils travaillaient hier et ceux qui travaillaient aujourd'hui peuvent devenir chômeurs demain. Ça, ils ne se rendent pas compte. Donc, quand t'arrives, on te donne toutes les tâches difficiles parce que tu es intérimaire. T'as pas le choix, tu dois le faire, autrement on demande à l'agence de ne plus t'envoyer. Ça, j'ai beaucoup vécu. (2.C)

Face à cette expérience de la précarité (« ceux qui sont chômeurs aujourd'hui, ils travaillaient hier et ceux qui travaillaient aujourd'hui peuvent devenir chômeurs demain ») et au traitement indigne et injuste dont ils font l'objet, le contrat de travail et le droit du travail apparaissent comme une ressource potentielle pour être traité correctement au travail. « C'était pas dans mon descriptif » avançait l'interviewé précédent. Mais cette ressource est particulièrement difficile à mobiliser en cas de contrats précaires.

On commence tôt le matin, puis on a une pause l'après-midi, ça fait déjà quasi un temps plein, et on reprend une heure après jusque minuit ou une heure et ce n'est pas déclaré. (...). Il y a une partie qui est déclarée, l'autre partie où c'est en noir. Mais que dire au patron? Que je ne viens pas travailler? Que je ne viens pas ce soir parce que j'ai déjà fait mes heures ? (1.D)

Les problèmes d'insécurité, d'injustice et de mépris qui caractérisent l'expérience des demandeurs d'emploi ne semblent pas résolus par les dispositifs d'aide à l'emploi. Formations et emplois précaires en viennent au contraire à renforcer le sentiment d'être traités injustement et mis à la périphérie. Ils se vivent alors comme des citoyens de seconde zone, peinant à accéder aux protections du droit social.

## Autour du droit social

Si le droit social apparaît aux interviewés comme une ressource potentielle pour limiter les traitements indignes et injustes dont il était question précédemment, il est néanmoins difficilement mobilisable, malgré le soutien syndical.

Je sortais de l'école et je me suis retrouvé en tant que technicien de surface dans une école. Mais je ne connaissais pas du tout la base du travail, le contrat de travail et cætera. Je ne l'avais pas lu, ou vite fait. On travaillait huit heures. Et à un moment, je mangeais avec mes collègues qui eux savaient qu'on ne pouvait pas. Le patron est venu et m'a demandé « qu'est-ce que vous faites ? ». Je lui ai répondu « on mange ». Et après ça, j'ai vu que comme je n'avais pas pris connaissance du règlement de travail, c'était quand même un gros problème (...). Bon, au final, j'ai rien pris parce que je ne savais pas. Mais en même temps, je me suis débattu pour avoir les temps de pause qu'il fallait, le minimum, en prenant connaissance de la loi, en allant à la FGTB (...). En sortant de l'école, l'ONEM ou le FOREM ne précisent pas tout ça. « Nul n'est censé ignorer la loi » mais, quand on est jeune, on n'est pas assez suivi et ça, ça pose problème. (1.D)

Il y a des choses qu'on ne sait pas. Donc en quittant cet intérim, je suis allé chercher un papier à l'ONEM. Et on me dit que je ne suis plus demandeur d'emploi, parce que j'ai travaillé plus de 4 semaines. Il fallait me réinscrire et je ne le savais pas. C'est des choses qui me tombent sur la tête comme ça, au fur et à mesure (...). L'info, il faut tout le temps la chercher et ça prend une énergie considérable, que l'on pourrait mettre dans autre chose, comme la recherche d'emploi. (...) J'estime qu'à la fin des études, on nous prépare pas à l'après. Et j'estime ne pas avoir été préparé, ni du côté de la famille, ni de l'enseignement. C'est ce que tu disais avec les contrats de travail : il y a des infos qu'on n'a pas et qu'on n'imagine pas devoir aller chercher. (1.F)

Cette recherche d'informations permet peut-être de s'assurer de disposer d'une ressource utile, mais encore faut-il que le contexte soit favorable à l'activation de celle-ci. Ainsi, comme l'explique l'interviewé ci-dessous, dans le cadre d'un travail non déclaré (« au noir »), il est difficilement envisageable de faire appliquer la loi (« ça ne se négocie pas ») :

Dans ce magasin, c'était beaucoup des jeunes et des étudiants. Il y avait du noir à 7€ et ça, ça ne se négocie pas. J'étais étudiant, j'étais en appartement et petit à petit j'ai décidé d'arrêter mes études pour gagner ma vie. Donc j'étais contraint de faire de plus en plus d'heures. J'ai commencé avec un contrat de 13h. Donc j'avais fait comprendre que j'étais prêt à en faire plus. J'étais alors contraint de faire des heures supplémentaires en noir, alors que ce n'était pas ce que je voulais. Mais en plus, c'était sous-payé. Quand il y avait des absents, plutôt que d'appeler un intérimaire, on demandait à un autre membre du personnel de venir travailler. Au bout d'un temps, c'est plus une question, c'est un ordre. Si on décline, on faisait comprendre que c'était mal vu. (...) Puis j'ai refusé de travailler au noir et j'ai dit que je voulais récupérer mes heures si je les faisais. Alors j'ai eu un gros souci avec le patron parce que j'allais plus dans son sens. (1.F)

S'il apparaît aux interviewés que le droit peut constituer une protection, celle-ci semble dans le même temps difficilement activable individuellement, comme en témoignent les extraits suivants. C'est non seulement le cas dans le cadre de petites entreprises familiales où peuvent prévaloir des « accords de proximité » que l'appel au droit vient troubler, mais aussi dans le cadre d'une « multinationale » où il est attendu des salariés de s'impliquer au-delà de ce que les formes contractuelles leur imposent.

Dans les plus petites entreprises, il y a des arrangements, des accords de proximité. J'aimais bien, on devient un petit peu potes. Mais j'étais engagée 13 heures par semaine, avec des périodes creuses et des périodes beaucoup plus chargées. C'était des arrangements tout en me faisant miroiter un vrai mi-temps. Et puis, sur les marchés de Noël, j'ai été très malade, j'en pouvais plus, j'ai pris un certificat médical. Et là je me suis retrouvé avec... On n'avait pas un rapport très installé patron/employé mais là, tout à coup, c'était la fin du monde. C'est le piège d'avoir un côté réellement humain avec les petits arrangements. Mais c'est fake quand il y a un patron qui est là pour se faire de la thune et que toi tu dois juste lui obéir. Si t'es malade et que tu utilises tes droits en rendant un certificat, tout ça c'est fini. C'est compliqué une fois que ce n'est pas nous les patrons. (3.B)

Je devais faire un mi-temps mais finalement je faisais un temps plein. (...). C'était toujours « tu peux en faire un peu plus ? ». (...) Et donc à un moment donné j'ai dit « stop, ça ne va pas, j'ai besoin d'être à la maison aussi ». Donc j'ai commencé à faire ce pour quoi j'étais payée. J'ai commencé à faire mes heures, tout simplement. Et j'ai été convoquée par mon chef qui m'a dit : « franchement, vous n'avez plus l'esprit d'équipe, vous faites la fonctionnaire, vous faites 8 – 17 ». « Oui, je suis payée pour arriver à 8h et repartir à 17h ». Donc là j'ai clairement senti qu'on n'allait pas faire d'effort pour moi (...). Donc j'ai demandé à la société pour avoir un autre poste. J'ai dit que je voulais bien avoir un travail alimentaire, faire mes heures et ne plus avoir des responsabilités. Et on m'a dit que ce n'était pas possible. Donc, j'ai demandé à être licenciée. (3.C)

On voit dans le dernier extrait que l'incapacité à faire respecter le droit du travail conduit la personne à quitter son emploi. Dans un tel cadre, le recours à l'organisation syndicale est à nouveau mentionné comme une « aide » mobilisable en cas de besoin afin de parvenir à faire respecter une loi qu'ils ne connaissent pas et qu'ils ne se sentent pas capables, seuls, d'imposer à leur employeur. « C'est le syndicat qui m'a aidée, je ne l'aurais pas fait toute seule, seule c'était perdu d'avance » résume une interviewée (3.S). L'extrait reproduit ci-dessous rend compte d'un échange entre deux participantes. La première expliquait qu'elle avait souhaité démissionner suite à un changement de fonction qui lui avait été imposé par la direction à son retour de congé de maternité. Une seconde personne intervient pour indiquer que l'intrusion du syndicat dans le rapport avec l'employeur impose de suivre un ensemble de « démarches » difficiles à supporter lorsque la volonté de quitter au plus vite l'emploi présent est vécue comme une urgence.

S : Je payais le syndicat depuis que j'avais commencé à travailler, ça faisait 24 ans. Donc je me suis dit qu'il fallait que ça serve à quelque chose. Donc j'ai téléphoné, j'ai demandé un rendez-vous pour expliquer la situation et on m'a tout de suite prise en charge. On m'a aidée. Ça a été assez vite, en 4 mois c'était dégage. Des très bons rapports, super soutenus. Je me suis sentie écoutée, ça m'a fait plaisir, ça faisait longtemps que c'était plus arrivé.

C : Moi je n'ai pas fait appel au syndicat parce que j'avais peur qu'il me fasse faire plein de démarches pour partir avec un package ou je ne sais pas quoi. Mais moi je ne voulais plus rien savoir. Je voulais partir et c'est tout. J'en pouvais plus, je ne voulais plus aucune procédure administrative. Je voulais mon C4 et basta, avoir la paix, ne plus avoir ... Je m'en foutais [voix tremblante, au bord des larmes] (3)

Le recours au droit a donc un coût significatif aux yeux des interviewés, au sens où il impose des procédures lourdes à porter. Les travailleurs dont il est ici question sont souvent placés dans des conditions d'infériorisation, sinon de mépris, qui les rendent incertains quant à leurs propres connaissances. Or, en situation, c'est à eux qu'il incombe de rechercher l'information nécessaire pour faire appliquer la réglementation en vigueur. Avant d'exercer leurs droits, ils doivent conquérir leur légitimité à le faire. Si l'organisation syndicale peut les y aider, y recourir s'avère également compliqué, dans la mesure où cela requiert de l'individu de se sentir légitime à engager une procédure dont il sait qu'elle pourra être longue et énergivore. Dans de telles conditions, l'intention redistributive qui nourrit le droit social et plus généralement l'Etat social s'avère difficile à réaliser. Néanmoins, les interviewés partagent l'horizon du droit social : le travail devrait permettre de sortir de l'insécurité dont il a été question précédemment. C'est donc l'une des dimensions structurant l'idéal d'un « bon boulot ».

## Des enjeux contractuels à assurer

Savoir qu'on « pourra tenir » et payer ses factures, et ainsi sortir de l'urgence de la survie, allégerait les charges de l'insécurité qui pèsent sur les épaules des interviewés :

S : Si t'es occupé tous les jours, tu sais que tu peux tenir. Et les tracas de boulot ou même le fait d'aller jusqu'à ton boulot, tu oublies certains soucis. Ça compense tes petits tracas, ta facture de 300€ tu sais que tu pourras t'en occuper.

F : Le long terme c'est synonyme de sûreté, de réconfort même si ce n'est pas tout à fait ça, tu te sens en sécurité parce que ça devient une habitude. (1)

Néanmoins, il importe de souligner que l'horizon d'un travail à « long terme » n'apparaît pas nécessairement sous le jour d'un contrat à durée indéterminée. Au-delà de la forme contractuelle, le « long terme » constitue un réservoir de potentialités de développement dans le travail, que ce soit à travers « un boulot qu'on aime » ou une « polyvalence pour pouvoir trouver autre chose ».

D : Il faut aussi quelque chose à long terme. Si on est épanoui, si on fait un boulot qu'on aime bien, s'il y a une bonne entente dans l'équipe et avec le patron, et peut-être des projets futurs dans l'organisation, de bouger si on veut, pour progresser, pas pour gagner plus, c'est tout.

F : Ce que je veux, moi, dans la sûreté, c'est être suffisamment qualifié pour pouvoir retrouver autre chose, être polyvalent pour pouvoir trouver autre chose, parce que ça peut être intéressant de changer de boulot. (1)

Une fois les besoins de base assurés, certains précisent donc que leur aspiration est de s'investir dans leur travail « pour progresser, pas pour gagner plus ». S'ils ne font pas équivaloir CDI et sécurité, l'horizon du travail à temps-plein n'apparaît pas non plus comme une fin en soi. Néanmoins, ils ne s'alignent pas derrière les propositions contemporaines en faveur de la réduction du temps de travail. Au contraire, en ce qui les concerne, ils cherchent plutôt à augmenter leur temps de travail. Mais pas sans fin : ce qui est ici visé, c'est la maîtrise du temps de travail<sup>32</sup>. L'horaire souhaité, c'est celui qui laisse suffisamment de place à la vie hors emploi, voire qui s'y adapte.

J'ai plusieurs amis qui étaient super forts dans leurs domaines, mais qui ont tous terminé avec la corde au cou, qui ont monté leurs boîtes mais qui ne tenaient pas. Moi, avec deux enfants et une maison, ce ne serait pas tenable pour moi. Par contre, plutôt trouver un job qui me permet d'être plus libre au niveau des horaires, une semaine je donne à fond et l'autre semaine je m'occupe plus de mes enfants. Apparemment, ça se fait de plus en plus. Quand on est indépendante, ça, ce n'est pas possible. (3.V)

On voit alors apparaître la question salariale non pas comme un enjeu en soi mais plutôt comme un témoin des inégalités qui innervent l'expérience du travail.

Il y a un truc que je ne comprends pas : pourquoi le salaire de la femme est toujours moins élevé que celui de l'homme à notre époque ? Ce qui ne nous motive pas à travailler, sachant que je vais avoir un collègue qui va faire la même chose que moi mais qui va être mieux payé que moi, ça me la fout là. (...). Faut savoir ce qu'on veut, ou on est égaux ou on ne l'est pas. Mais là... ça permettrait d'être mieux pris en compte, dans son travail. Aussi bien au niveau du salaire, que des autres, que... voilà. (2.Em)

---

32. Cette volonté de maîtrise se réalise, dans le cadre de l'expérimentation française « Territoire zéro chômeur de longue durée », à travers le « temps de travail choisi » (VALENTIN Patrick, *Le droit d'obtenir un emploi. Territoire zéro chômeur de longue durée*, Lyon, Chronique sociale, 2018.). On retrouve la même ambition chez les utilisateurs de la coopérative de travailleurs autonomes SMart (CHARLES Julien, FERRERAS Isabelle et LAMINE Auriane, « Pratiques et organisation du travail démocratique chez SMart », Rapport de recherches, Bruxelles, SMart / CriDIS / CESEP, 2018, p. 243 (+ 343p.).

Dès lors, la revendication formulée par nos interlocuteurs n'est pas de maximiser leur pouvoir d'achat. Au plus demandent-ils que le salaire soit égal ou supérieur aux allocations sociales, comme en témoignent l'extrait suivant et la discussion reproduite ensuite :

Dans le monde du travail, il y a beaucoup de choses à revoir par rapport aux chômeurs. Je pense à l'argent. Une personne qui ne travaille pas gagne presque la même chose qu'une personne qui travaille. Ça démotive à aller chercher du boulot alors que j'ai le même train de vie que quelqu'un qui se lève à 4h du matin. (2.C)

D : Il y a salaire minimum et maximum. On ne va pas non plus demander... moi, je veux juste être bien payé pour pouvoir faire des petites folies, comme aller une fois au cinéma. Ici, en étant au chômage, je dois rester chez moi mais ça ne m'aide pas. On aimerait passer du temps avec des amis et on ne peut pas le faire parce qu'on est au chômage. Donc, un petit barème, franchement, 1100€ c'est le minimum mais ça m'irait.

J : Donc, le but, c'est pas de se faire plein de thunes ?

D : Non, moi, c'est pouvoir me faire plaisir de temps en temps, pouvoir vivre correctement avec ma maladie, et voilà, c'est tout.

F : Effectivement, moi, ce n'est pas ma priorité. Après, ce n'est pas négligeable complètement non plus. Mais ce n'est pas le plus important.

D : Il faut aussi de la confiance.

S : Moi, du moment qu'on ne tombe pas du côté obscur, ça va. Le salaire, tout le monde en a besoin, oui. Mais c'est un cycle sans fin. Si déjà je pouvais reprendre mon salaire d'article 60, ça me convient tout à fait. Parce que je ne suis jamais allé au-delà. (1)

Ces propos appellent deux commentaires. D'abord, ils contredisent le discours moralisateur et simpliste qui considère que les chômeurs sont des profiteurs qui se réjouissent d'être relégués hors de l'emploi pour ne rien faire. Au contraire, ils cherchent à s'impliquer dans des activités professionnelles, sans viser pour autant à maximiser leurs revenus. Le travail est perçu comme un moyen de subvenir à des besoins fondamentaux<sup>33</sup>. « 1100€ c'est le minimum mais ça m'irait » avance ci-dessus l'un des interviewés. « Du moment qu'on ne tombe pas du côté obscur, ça va » soutient un autre. L'enjeu, pour lui, c'est simplement de pouvoir se « faire plaisir de temps en temps, pouvoir vivre correctement avec ma maladie ». Cette mise à distance du rapport instrumental au travail s'éloigne des stratégies syndicales focalisées sur une conception uniquement

---

33. La proximité avec les travailleurs-utilisateurs de SMart est saisissante (CHARLES, FERRERAS et LAMINE, « Pratiques et organisation du travail démocratique chez SMart », doc. cit., 2018.

salariale de la justice, qui se matérialise dans la volonté d'obtenir la compensation monétaire la plus importante possible en échange du temps de travail. Ce qui apparaît important à nos interlocuteurs, c'est non seulement de percevoir un salaire assurant une sécurité existentielle, mais aussi un travail qui ait du sens. L'extrait suivant en témoigne de façon radicale.

Faire de l'argent pour faire quelque chose que je n'aime pas, ça ne me va pas. Je préfère vivre sans rien alors. Je préfère être dans la rue que faire quelque chose qui ne me convient pas. Mon corps ne l'accepte pas. Du coup, je ne sais pas comment avancer. (3.L)

Cette proposition n'est pas le fait d'une unique interviewée. Elle est suivie par une autre, dans le même groupe, comme en témoigne la séquence suivante. Une troisième participante interviendra alors, en pleurs, pour poser certaines limites à cette disposition à la pauvreté économique dont témoignent ses collègues.

R : Ma qualité de vie, c'est de ne pas me faire chier dans un boulot même si je dois me serrer la ceinture. Mais j'ai du temps pour moi, je vois mes amis. Je trouve ça plus important que de faire un boulot de merde pour me faire un salaire et payer mon loyer. (...)

B : Je n'ai pas peur de la pauvreté. J'ai le fantasme de pouvoir faire la vie que je voudrais, pour un résultat qui n'est pas financier. (...). Il faut juste pouvoir se trouver de la bouffe quand on n'a plus d'argent, en allant dans les poubelles par exemple. C'est la débrouille pour pas payer et sans voler. (...). Ce que je projette, les massages et la peinture, ça me tient à cœur même si je sais que ça peut se terminer sur un échec. Et tant pis. Il faut quand même le tenter pour faire place à ce que je veux.

S (en pleurs) : C'est juste que... certaines réalités... ça arrive tous les jours à n'importe qui, t'es à l'abri de rien. Le fait de l'entendre comme ça dire que ça la dérange pas d'aller faire les poubelles, ça me blesse pour elle. Ça me touche que tu le fasses sans problème, de voir ça chez des gens qu'on connaît. C'est la réalité, mais je ne veux pas le voir. Du jour au lendemain, tout peut arriver. Ça fait 24 ans que je travaille pour avoir cette merde, au secours, ce n'est pas possible. Je ne peux pas m'imaginer en arriver à faire les poubelles. Se dire qu'on a travaillé comme des fous et qu'on peut devenir de la merde, ça me fait mal. Regarde l'intelligence qu'elle a, regarde ses convictions, quel gaspillage ! Moi je voudrais avoir du temps et les moyens de faire ce que j'ai envie. Mais on ne nous donne pas ce temps-là. (3)

L'idée selon laquelle la rémunération du travail est un bien en soi, qui doit être visé coûte que coûte, est frontalement critiquée par la première intervenante : « je n'ai pas peur de la pauvreté » affirme-t-elle. Ce qui importe, c'est de pouvoir « faire la vie que je voudrais », au travail comme en dehors du temps de travail. Mais pour S., les risques encourus sont trop importants, voire inadmissibles :

« se dire qu'on a travaillé comme des fous et qu'on peut devenir de la merde, ça me fait mal ». Elle va plus loin lorsqu'elle ajoute : « regarde l'intelligence qu'elle a, regarde ses convictions, quel gaspillage ! ». Ce dont témoigne cette séquence, c'est de la nécessité collective de faire bon usage des ressources de chacun<sup>34</sup>.

Le travail peut néanmoins être source de souffrance, il peut nuire à la sécurité existentielle à laquelle il est généralement associé : « à un moment, ne plus être malade à cause du boulot, sortir de l'hôpital psychiatrique, c'était ça le plus important, c'était ça la sécurité », affirme une interviewée (3.B). L'emploi est dès lors, logiquement, mis en regard d'autres moyens de contribuer à cette sécurité : viser l'autonomie alimentaire, pratiquer le troc et plus généralement « la débrouille ».

B : Il y a d'autres ressources que l'argent. Si on n'a pas d'argent mais qu'on a d'autres ressources, on peut avoir d'autres choses pour demander un peu d'aide et on reçoit des choses. La débrouille, ça peut être quelque chose qui fait partie de ma vie, ça me prend du temps d'être sympa avec les gens, après on peut en profiter un peu aussi.

R : Idéalement, je reviendrais au troc : chacun l'argent et puis chacun a un service à offrir à l'autre et on fait des échanges. Moi, ça, ça me plairait.

C : Ce n'est pas nécessaire d'avoir un travail rémunéré. Ce qui est important c'est de pouvoir évoluer, apprendre et servir à quelque chose. Si je suis en autosuffisance alimentaire et que la société veut bien que je puisse ne pas payer mon eau et mon électricité, que je suis autonome aussi là-dessus, que je sers et que je ne suis pas rémunérée, je n'ai aucun souci. (3)

Cette débrouille apparaît comme une nécessité pour vivre avec des ressources limitées, qui imposent d'explorer des chemins de traverse, hors des espaces conventionnels. Elle peut être considérée négativement comme une adaptation à un pouvoir d'achat injustement limité, mais elle peut aussi être appréhendée comme une réappropriation d'un pouvoir de déterminer sa propre existence : « faire ce que j'ai envie », pour reprendre les propos d'une des interviewées. Cette ambition d'autonomie est à opposer à l'hétéronomie qui caractérise le capitalisme, où les travailleurs sont dépossédés de leur capacité à peser sur la détermination de l'entreprise commune et des moyens d'y parvenir.

---

34. Les promoteurs de l'expérimentation française *Territoire Zéro Chômeur de Longue Durée* fondent d'ailleurs leur action sur ce double axiome : « ce n'est pas le travail qui manque » et « personne n'est inemployable » (VALENTIN, *Le droit d'obtenir un emploi. Territoire zéro chômeur de longue durée*, op. cit., 2018).

Néanmoins, la critique du travail qui est formulée par les interviewés ne les amène pas à tourner le dos au travail. Si certains évoquent les débats contemporains autour de l'allocation universelle, ils ne s'y engouffrent pas naïvement.

J : Est-ce que l'idéal ce serait alors de ne pas avoir de boulot ?

B : Entre ne pas travailler et ne pas monnayer ce qu'on fait, il y a une différence. On peut vivre détaché de l'argent. (...) C'est ça que le revenu universel, ça pourrait être une base pour qu'on ne soit pas dans une insécurité vitale, menacés dans notre intégrité.

A : Ça détendrait vachement l'atmosphère, ça rendrait les gens plus détendus, tournés vers l'autre, on aurait le temps de créer du lien... C'est super important tout ça. A partir de là, on n'est plus en insécurité parce qu'on n'est plus seul. Le travail, c'est en fait une prison dorée. On est une ressource pour d'autres qui puisent en nous. (3)

Ce que l'allocation universelle devrait permettre à leurs yeux, ce n'est pas une rupture avec le monde du travail mais plutôt l'assurance d'un rapport moins instrumental au travail. On peut alors penser que des allocations de chômage non-dégressives pourraient au moins tout aussi bien remplir ce rôle. Dans le cas présent comme dans les témoignages précédents, il apparaît que les stagiaires attendent d'être reconnus dans leur dignité et comme des égaux, et qu'ils sont révoltés de constater que le droit social est incapable d'assurer leur protection.

Comment alors affronter l'insécurité, l'injustice et le mépris qui caractérisent l'expérience de leurs allers-retours entre l'emploi et le chômage ? Il apparaît en creux que les propositions de l'administration publique, orientées vers l'ajustement aux attentes des entreprises et particulièrement aux « métiers en pénurie », nient profondément les attentes des travailleurs. Ce n'est pas dans ces termes que les personnes éloignées du marché de l'emploi attendent d'être traitées, mais comme des citoyens « libres et égaux, en dignité et en droits », pour reprendre la formule de la Déclaration universelle des droits humains. Cet horizon impose de déborder les limites du droit social pour s'intéresser à ce qui se passe au sein même des entreprises.

Donner du sens  
et éprouver  
l'égalité



L'insertion socioprofessionnelle s'adresse aux personnes éloignées de l'emploi, à celles et ceux qui constituent selon les termes de Marx dans *Le Capital*, une « armée de réserve » exerçant une pression involontaire sur les travailleurs qu'ils pourraient venir remplacer. Dans cette étude, nous inversons cette polarité en considérant les personnes hors emploi comme un aiguillon pour l'émancipation de tous les travailleurs, capables de définir un horizon désirable pour le monde du travail, d'avancer concrètement vers un « bon boulot » pour tous.

Ce sera particulièrement le cas dans cette section qui s'intéresse à l'activité même de travail et à la façon dont elle est organisée, deux questions qui sont considérées par les dispositifs de négociation collective comme étant hors de portée des travailleurs. Mais les interviewés ne se contentent pas de cette frontière. Lorsqu'ils parlent de leur travail et imaginent un bon boulot, il est non seulement question des conditions d'emploi, mais aussi de leurs expériences concrètes de travail. Celles-ci sont évaluées négativement lorsque, pressés par l'exigence de « faire du chiffre », les travailleurs ne sont pas en mesure de satisfaire les attentes des clients ou des usagers. Le personnel d'encadrement qui fixe ces objectifs est plus généralement critiqué pour son exercice despotique de l'autorité, que les interviewés opposent à la compréhension, à l'écoute et à la « bonne ambiance » entre collègues. C'est sur cette base que se dessine alors l'idéal d'un bon boulot, qui se caractérise par des relations de travail égalitaires et un travail qui a du sens.

## Problèmes avec le *management*

Lorsqu'ils rendent compte de ce qu'ils ont vécu sur leurs lieux de travail, les interviewés témoignent d'une désorganisation du travail. Celle-ci concerne la situation dans laquelle sont plongés les travailleurs, rendus incapables de réaliser un travail de qualité qui ait de la valeur à leurs yeux et à ceux des bénéficiaires, clients ou usagers.

Très vite, je déchanté parce que je me suis rendu compte que le travailleur social est dans l'impossibilité d'accomplir un travail d'accompagnement réel par rapport à l'utilisateur, par rapport aux gens (...) J'ai vécu et j'ai vu que mes collègues vivaient dans une souffrance, pour la plupart. Personne ne dit rien. Tout le monde s'accroche à son emploi et espère des jours meilleurs. Mais ils ne viennent pas. La souffrance, elle vient du fait que mon travail est empêché. L'organisation du travail interne, c'est qu'on ne met pas les travailleurs dans les conditions optimales pour pouvoir faire un travail de qualité. Si vous avez une tâche à accomplir, l'organisation de l'agenda n'est pas entre nos mains. (...) Du coup, il n'y a pas moyen de faire un travail de qualité. (2.B)

Tout se passe mal parce qu'on a l'idée du client qui est là derrière, on ne peut pas lâcher. Tout le monde s'en fout. Mais moi je ne sais pas fonctionner comme ça, je ne peux pas lâcher les gens. (3V)

Ce discours est partagé par ceux qui, parmi les interviewés, ont occupé des fonctions de coordination, conscients des limites d'une focalisation sur l'exigence de « faire du chiffre ».

S : J'étais manager dans le prêt-à-porter, de l'autre côté, et ça m'a fait mal au cœur quand elle parlait parce que moi j'ai dû mettre la pression pour pouvoir arriver à un chiffre le soir. Et ce n'était pas dans mes valeurs non plus. Tout le temps foutre la pression comme ça pour avoir un chiffre, c'est horrible de faire ça. Moi, je l'ai mal vécu, vraiment. Je ne le referais plus. Si je travaille à nouveau dans la vente, je veux être vendeuse, point barre. Mais je ne veux plus donner cette pression aux gens, c'est terminé. On n'a pas le choix, ça vient du dessus, on n'a pas le choix.

R : Moi je l'ai vécu de ma manager à l'époque qui me mettait la pression. Je ne peux pas lui en vouloir, on l'oblige à faire ça, la pauvre. Le fait de subir ça, ce n'est pas chouette, tu sais que la responsable elle n'en peut rien. Et les clients ils n'aiment pas ça. Ils nous disaient : vous avez changé, vous n'êtes plus comme d'habitude. Ben oui, on n'a plus le droit d'être nous-même. Le client n'aime pas et les patrons ils ne pigent pas parce qu'ils ne sont pas sur le terrain. Ils ne pigent pas ce qu'on leur dit. (3)

La critique du management n'est donc pas fondée sur les seuls intérêts des travailleurs, mais aussi en référence au client, qui est mal servi. Car lorsque le service est de mauvaise qualité, c'est la satisfaction du travailleur qui en pâtit.

Je faisais l'animation des personnes âgées. En fait, il y avait du pour comme du contre. Le pour, c'est que la reconnaissance des résidents, c'était super chouette, ils venaient toujours vers moi. (1.S)

J'ai pu évoluer dans des bonnes ambiances, plus dans des petites entreprises où j'avais la paix, où j'étais au service des gens, que je pouvais prendre le temps (...). Une bonne expérience, c'est souvent avec la clientèle, quand on peut prendre le temps. Parce que c'est important pour moi. On nous laisse faire nos trucs tranquillement, sans nous hurler dessus parce que c'est lui le patron et que moi j'ai signé le contrat. Mais il y en a qui arrivent à tolérer ça, à s'en foutre. Moi, on ne peut pas me payer pour me gueuler dessus. (3.B)

Apparaît dans l'extrait précédent le manque de considération de la part du personnel d'encadrement. Les interviewés estiment que les patrons agissent « comme des rois », exerçant une domination despotique, renvoyant les travailleurs à une position subalterne et à un statut inférieur.

J'ai l'impression qu'avec nous, les demandeurs d'emploi, les patrons ils sont comme nos rois en fait. Nous, on se plaint des patrons, les patrons ne se plaignent pas. Mais dans mon passé, je parlais avec mon patron comme si je parlais avec mon collègue, en se respectant en fait. C'est-à-dire que quand je vois que quelque chose ne marche pas, je le dis. Et lui, ce n'est pas parce que je lui dis qu'il doit me virer. Ce que je vois ici, c'est que les entreprises sont des rois. Même l'Etat n'arrive pas à les contrôler, ce sont elles qui décident. (...). Ici, il n'y a pas de respect, il n'y a pas de dialogue. On doit dire amen à ce qu'ils disent. On n'est rien en fait. C'est ce que je constate. (2.J)

Plus généralement, se donne à voir une critique du manque de respect accordé aux travailleurs, du déni dont ils font l'objet, de « familiarités » inappropriées dans un cadre professionnel. Elle mène parfois à la qualification de « harcèlement ».

Dans mes propres expériences, la plupart du temps, c'est l'ambiance et les comportements humains que j'ai trouvés inacceptables. Moi je respecte la hiérarchie, mais les rapports hiérarchiques c'est plus compliqué. L'organisation, ça va. Mais quelqu'un qui se sent supérieur... (...). J'ai eu une gérante qui était harcelante, et le terme ne vient pas de moi mais des autres collègues. Et je pense qu'il y avait une bête rivalité de nanas. Je n'ai pas copiné avec. Je ne filtre pas assez, c'est ce que je dis, j'avais manifestement des réponses inadaptées à la situation, en tout cas sur le plan professionnel. (...). Et c'est vrai qu'on est soutenu quand même quand il y a des témoins. Là, c'était du harcèlement. Elle n'était pas lesbienne, mais elle me touchait les fesses quand je faisais des photocopies, elle m'appelait ma chérie... C'était de la familiarité de pouvoir ou je n'en sais rien. Mais à un moment donné, mon idée de l'humain prend le dessus et je ne peux pas me laisser traiter comme ça, point. (3.B)

J'ai beaucoup bossé en cuisine et là, souvent, le chef gueule. Mais moi, quand on gueule, ça me paralyse. Et comme je n'ai rien à perdre, de mon point de vue, quand ça ne va pas, je dis « tu sais, si tu me parles plus gentiment, ça va aussi », quitte à ce qu'il me foute dehors, je m'en fous, je dis ce que je pense de manière diplomatique. Mais c'est vrai que si on me parle comme ça, ça ne peut pas aller. Il faut s'exprimer correctement pour que je travaille, mais là en gueulant je ne peux pas comprendre, je ne sais pas ce qu'il attend de moi. (3.R)

On constate alors que ce qui pose problème à nos interlocuteurs ce n'est pas tant la présence d'une autorité que la façon dont celle-ci est exercée. Elle leur apparaît inappropriée, déséquilibrée, excessive, illégitime. Et ce sont ces débordements qui conduisent les deux personnes citées ci-dessus à quitter leur emploi. Face à cela, certains témoignent du soutien que peut procurer une « bonne ambiance » avec les collègues, véhicule d'une compréhension réciproque et d'une reconnaissance minimale. Si le premier des extraits suivants

oppose dans ce cadre « collègues » et « manager », le second suggère que cette opposition n'est pas immuable.

La bonne ambiance, pour moi, c'est le collègue qui dit « ça va ton dossier ? J'ai entendu que tu étais sur un gros truc ». C'est les collègues qui sont tellement sympas qu'on va manger avec eux à midi à l'extérieur. C'est le collègue qui donne un coup de main. Mais c'est souvent avec ses pairs. Si on est junior, c'est souvent un junior qui va être sympa avec toi. Ne faut pas espérer du manager que... En fait, ils étaient forts sur le bien-être, les managers de cette société : « si t'as travaillé jusqu'à 22h mardi soir, je te paie un resto ». Et on pouvait aller à la salle de sport le midi. Et des team buildings en soirée... Mais moi je veux aussi voir ma famille, je ne veux pas chercher une baby-sitter pour aller au restaurant avec toi et être crevée le lendemain. Ils ne demandent jamais ce qu'on veut, ils ne cherchent pas à nous comprendre. Ça, c'est la fausse bonne ambiance. Je veux le bien-être de mes employés, mais je suis à côté de la plaque parce que je n'ai pas été vérifier si ça leur convient. (3.C)

Donc, la bonne ambiance, c'est un climat de confiance, de l'entraide, de la bienveillance, se dire les choses quand ça va pas, les patrons qui discutent avec les employés pour voir ce qu'on pourrait améliorer. On avait des réunions pour ça, il y avait vraiment une collaboration sympa en fait. J'ai travaillé au bureau avec la patronne, j'échangeais mes idées avec elle. Ça se passait bien parce qu'on échangeait vraiment nos idées, elle était super ouverte, on créait des nouvelles choses ensemble, c'était chouette. Et puis il y a eu cette pression « il faut faire du chiffre, on n'est pas rentables ». Quand elle a engagé quelqu'un pour s'occuper de ça parce qu'elle était trop humaine et qu'elle ne savait pas le faire, ça a commencé à foirer. Et la pression des supérieurs a fait que l'ambiance est devenue moins bonne, on ressentait plus de tensions. (3.R)

Les interviewés n'apprécient pas seulement l'écoute et le soutien. Ce qu'ils valorisent dans leurs expériences de travail antérieures, c'est de pouvoir « se dire les choses » et « s'entraider », comme nous le verrons plus en détail dans la section suivante.

Quand on a quelque chose à se dire, on se le dit. Et ça, c'est chouette comme contexte de travail. Si moi je peux me permettre de dire ce que je pense, ben les autres aussi. Mais je sais qu'à l'heure actuelle, c'est difficile. (3.N)

La bonne ambiance, c'est un climat de confiance, de l'entraide, de la bienveillance, se dire les choses quand ça va pas. (3.R)

J'ai travaillé 7 ans en CPAS et ce que je retiens de positif dans mon boulot c'est l'entraide entre collègues. C'est vraiment très positif. Par exemple, quand j'avais une difficulté pour réaliser un rapport, mes collègues étaient toujours là pour me soutenir. (2.EI)

On comprend dès lors aisément que c'est ce modèle relationnel, égalitaire et solidaire qui sert de repère pour la définition de l'horizon d'un bon boulot.

## Organiser un bon boulot

Face à ces problèmes, les stagiaires expriment un besoin de « reconnaissance » au travail qui s'incarne dans la possibilité d'un dialogue avec le personnel d'encadrement. « Si je peux trouver un boulot à l'avenir où on peut communiquer... Qu'il y ait des soucis ou pas, tant qu'il y a de la communication, c'est déjà ça » (1.F). La possibilité de relations humaines dignes constitue un socle minimal du bon boulot :

Je rêve d'un poste avec des RH. C'est synonyme de sûreté, de pouvoir discuter des soucis. Moi, j'aurais voulu qu'on puisse prendre le temps de mettre les choses au clair. Expliquer ce qui se passe et ce qu'on en pense, mettre ça sur le tapis et que le patron prenne une position. Parce que mon patron ne prenait pas de position. Mettre tout ça à plat, je rêve d'un lieu où c'est possible de faire ça, je rêve d'un lieu où on puisse communiquer et mettre les choses au clair. (1.F)

« Mettre les choses au clair », c'est précisément l'enjeu de la signature de convention collective dans le cadre des négociations collectives. Ici, bien qu'il ne s'agisse pas de monter à ce niveau de généralité, il n'en reste pas moins que l'exigence d'explicitation permettant la constitution d'une référence commune importe à nos interlocuteurs. Dans la foulée, « bonne ambiance », « compréhension », « entraide » et « solidarité » sont à nouveau convoquées.

J : Pour moi, un bon boulot, s'il y a une bonne ambiance et qu'il y a le respect mutuel, c'est mieux. (...).

G : Quand il y a de l'entraide, du soutien, qu'on peut s'arranger entre ouvriers ou avec les responsables.

Em : Tout simplement de l'ouverture, de la compréhension.

J : Oui, de la solidarité.

G : Quand on est en équipe, que quelqu'un a parfois besoin de partir plus tôt ou de commencer plus tard, quand l'équipe s'entend bien, on peut s'arranger entre collègues. (2)

L'enjeu, qui peut paraître simpliste ou naïf, est alors d'« être plus dans l'humain que dans les quotas » (2.El). Celui-ci est néanmoins rapidement politisé par d'autres membres du groupe. Une première personne l'oppose ainsi au capitalisme : « Il n'y a pas d'humanité là, il n'y a pas l'amour du prochain, on ne voit que l'argent là, leurs intérêts, comme dit le capitalisme » (2.J). Et une deuxième convoque les droits de l'Homme :

Ce sont les politiques économiques et sociales qui doivent être revues. On doit replacer l'Homme au centre des choses, préserver les droits de l'homme, continuer à les maintenir, essayer d'éviter que ça disparaisse. C'est des combats politiques. Ce n'est pas acquis. La démocratie et les droits de l'homme, ce n'est pas acquis. Pour replacer l'humain au centre de tout ça, il faut œuvrer, chacun où on est, pour essayer de contribuer au bien-être de l'autre, que ce soit mon voisin ou au travail. Ça commence là où on est. Et puis il y en a qui vont s'engager, militer, essayer de faire bouger les choses. Ils sont forts, il faut les épauler solides. (2.B)

Le même groupe poursuit la discussion en mettant l'accent, progressivement, sur la clarification des relations entre les différentes parties de l'entreprise pour en arriver à l'idéal de démocratisation.

Em : Ecouter les gens, écouter leurs idées. Ce serait déjà pas mal dans un premier temps.

EI : Que les responsables nous écoutent.

Em : Il faudrait installer plus de dialogue. Et ici, tout le monde risque de se faire virer et reste donc sur la défensive. (...) Il faut ce dialogue. Un boulot où il y a de la liberté d'expression et du dialogue, c'est comme si c'était démocratique.

C : Mais il n'y a pas de démocratie dans le milieu du travail. Des fois, on te pousse à faire des choses que tu n'as pas envie de faire, simplement "parce que". (2)

On voit alors que, logiquement, la volonté de reconnaissance de l'égalité, véhiculée par l'écoute réciproque, conduit à l'énonciation d'un projet démocratique d'autonomie collective. Si l'organisation du travail est critiquée quand elle « te pousse à faire ce que tu n'as pas envie de faire », l'idéal d'un bon boulot devient alors démocratique, au sens où il relève d'une volonté d'autodétermination. Si certaines formules comme « un boulot qu'on aime bien » ne sont pas très explicites en la matière, d'autres le deviennent quand elles convoquent un idéal d'« épanouissement » (1.F), qui renvoie à une volonté d'appropriation des finalités du travail, de capacité à en déterminer le sens. « Ce qui est bien quand même, c'est le fait de pouvoir exprimer quelque chose qui est directement en lien avec ce qu'on aime », avance une autre interlocutrice (3.A).

Il apparaît néanmoins que certains ont été placés à répétition dans de telles positions de subordination et d'hétéronomie qu'ils se sentent aujourd'hui incompétents pour définir ce qui leur importe, et se réfugient alors dans le silence :

Quand tu veux aller travailler quelque part et que tu es motivé pour travailler, il y a toujours un système de jalousie qui s'installe (...). Tu sais faire un truc que l'autre sait pas faire alors tu te fais descendre. Et comme on sait très bien que, au plus haut, la majorité du temps, personne ne dit rien, et que c'est à l'extérieur qu'on discute... Faut

savoir s'accrocher (...). Moi, avec les collègues, j'ai pris l'habitude de plus rien dire, de faire. Et ça fait un peu système de moutons. (1.S)

Il y a donc un enjeu démocratique important, face à la situation décrite dans l'extrait précédent, à penser des modalités de recapacitation politique, de ré-affirmation de l'égalité fondamentale pour vivifier le sentiment de légitimité à contribuer à la définition de l'orientation collective. L'interviewé dont les propos sont reproduits ci-dessous ne dit pas autre chose :

Où sont les personnes compétentes pour m'aider à faire ce travail d'introspection, pour sortir de moi ce qui pourrait me donner du sens dans un emploi futur ? Là aussi, l'individu a besoin d'accompagnement. (2.B)

La capacité à être autonome n'est donc pas uniquement une affaire cognitive, elle s'inscrit aussi et surtout dans l'expérience de l'égalité, dans l'expérience de sa puissance à déterminer sa propre vie. Or, les personnes que nous avons rencontrées ont régulièrement fait l'épreuve de l'inégalité : devoir de se taire et se conformer aux prescrits de l'administration ou du chef, ne pas être autorisé à donner son avis ni partager son opinion. On retrouve dans l'extrait suivant cette nécessité de soutien à l'autonomie individuelle comme fondement de la réappropriation du travail :

A : Un bon travail, ça passe d'abord par savoir ce qui me convient vraiment. Il faut qu'on me donne le temps et les moyens d'y réfléchir, sans être harcelée ni culpabilisée, de réfléchir à ce que je suis, à la place que je veux avoir dans cette société. C'est vraiment primordial. On ne se connaît pas quand on entre dans le monde du travail, on ne connaît pas ses limites. C'est en étant confronté à ça qu'on s'en rend compte. Donc ça dépend beaucoup de nous aussi.

L : Mais on nous demande beaucoup, pour devenir la personne qu'on attend de nous. C'est difficile. On perd l'étincelle de l'enfance.

A : Ça devrait commencer déjà à l'école, on n'a pas les outils pour bien grandir et savoir choisir. On a besoin de compétences comme ça que l'on ne nous apprend pas.

N : Moi, je ne savais pas ce que je voulais faire en terminant mes études, alors c'est la débrouille.

C : Un bon travail, pour moi, c'est quelque chose où il y a du respect, où l'humain a sa place, où c'est en lien avec mes valeurs, où il y a de la reconnaissance et où on peut évoluer et apprendre. Mais sans avoir expérimenté, j'étais ouverte à tout, et un peu trop. C'est les mauvaises expériences qui m'aident à savoir ça.

A : On ne nous donne pas l'impression d'avoir le droit de dire ce que l'on veut.

L. : Oui, c'est ça. On nous donne l'impression qu'on a le choix, mais on nous met en même temps une pression qui nous force à faire des choses qu'on n'a pas envie de faire. (3)

Nous avons vu précédemment que les stagiaires interviewés ne manifestaient pas un rapport purement instrumental au travail, mais soulignaient la nécessité de donner du sens, collectivement, à leurs activités professionnelles et d'y faire place dans un cadre démocratique. C'est ainsi l'attente d'égalité en dignité et en droit, inscrite au cœur de l'article premier de la Déclaration Universelle des Droits Humains, qui se trouve convoquée par nos interlocuteurs. Quand ils se projettent vers un bon boulot, il n'est dès lors pas question de réduire les inégalités, mais d'affirmer l'égalité comme principe fondamental de nos sociétés démocratiques, y compris dans le monde du travail. Ce qu'ils désirent, ce n'est pas seulement énoncer l'égalité mais l'éprouver. Il nous paraît crucial que le secteur de l'insertion socioprofessionnelle se saisisse de cette question s'il veut continuer à agir au service de l'émancipation des stagiaires.

Comment se  
réappropriier les  
finalités de  
l'insertion socio-  
professionnelle ?



L'ambition de cette étude était d'interroger la capacité du secteur de l'ISP à tenir les objectifs qu'il s'est fixés : soutenir l'émancipation et la dignité des stagiaires en facilitant leur chemin vers l'emploi salarié à travers la formation professionnelle. Chercher à tout prix à développer des formations qui répondent aux « attentes du marché » n'a, sous cet horizon, pas beaucoup de sens. Viser l'épanouissement et le développement personnel non plus. Il n'en reste pas moins que l'un peut être un préalable à l'autre, que ces deux horizons peuvent contribuer à entretenir le projet initial de l'ISP, posant la question de l'émancipation non seulement aux bords, mais aussi à l'intérieur du monde du travail.

La position particulière des stagiaires, au seuil de l'emploi, parfois dedans et parfois dehors, leur permet de déployer un regard à la fois critique et sympathique sur le monde du travail. L'emploi constitue pour eux un moyen d'obtenir des revenus, mais aussi un espace dans lequel se construit ou est mise à mal leur dignité. A partir de ces constats, les interviewés dessinent l'horizon d'un bon boulot comme une avancée démocratique : les enjeux contractuels et organisationnels sont évalués à l'aune de principes d'égalité et de justice, dont ils attendent qu'ils puissent être éprouvés dans l'entreprise. Ils refusent de voir leur statut de citoyen et les attentes démocratiques qu'ils nourrissent systématiquement déniés par les institutions publiques et les employeurs.

Comment le secteur des CISP peut-il contribuer à la consolidation d'alternatives à l'emploi subordonné ? De quels moyens doit-il s'armer pour avancer vers l'idéal d'un travail démocratique ? Comment faire entrer l'après-formation dans son cadre ? Les formations en ISP contribuent-elles à une capacité collective à réparer le monde du travail pour avancer vers un bon boulot ? Répondre à ces interrogations par des propositions concrètes nous constitue la meilleure manière de se montrer à la hauteur de attentes formulées par les interviewés.

En Belgique francophone, le secteur de l'Insertion socioprofessionnelle entend répondre aux problèmes liés à l'absence d'emploi par la formation et l'aide à la recherche d'emploi. Cette ambition est confrontée, depuis plusieurs années, à des contextes mouvants et nouveaux, questionnant le rôle même du secteur. Ne devrait-il pas, aujourd'hui, pour répondre à ses ambitions historiques, se positionner en tant que producteur direct des emplois dont le besoin se fait ressentir ? Face au chômage de masse et de long terme, vecteur de sentiments d'insécurité, d'injustice et de mépris, face à la multiplication des emplois précaires qui entravent les capacités des travailleurs à mobiliser et à bénéficier des protections du droit social, face aux conséquences néfastes de la course à la croissance économique sur l'environnement et au bien-être des travailleurs, nous considérons aujourd'hui qu'il est nécessaire pour ceux qui partagent les objectifs de l'Insertion Socioprofessionnelle d'expérimenter d'autres modes d'intervention.

Aujourd'hui, les corps intermédiaires que sont les associations devraient se positionner comme employeur et déborder leur objet social historique. Les associations ne devraient-elles pas fabriquer de l'emploi à partir des besoins qu'elles identifient et cesser de déléguer systématiquement la tâche à d'autres ? Nous avons la responsabilité collective d'expérimenter pour débloquer certaines limites identifiées par les stagiaires, mais qu'ils n'ont pas les moyens de dépasser individuellement. Parce que nous disposons de ressources qu'ils n'ont pas, nous estimons aujourd'hui nécessaire et légitime de revenir vers eux avec une proposition concrète, dont on ne peut prédire les réactions qu'elle suscitera.

Notre proposition, outre les intuitions des interviewés, s'inspire de l'expérience française des Territoires Zéro Chômeur de Longue durée<sup>35</sup> et des propositions du juriste Emmanuel Dockès en faveur de l'entreprise misarchique<sup>36</sup>. Avec la mise en place d'une entreprise de cocréation d'emplois à vocation territoriale, nous souhaitons mettre en œuvre, à partir de notre territoire d'action, les conditions d'accès et de pratique d'un travail qui se fonde sur les compétences des stagiaires en ISP, qui reconnaisse leur égalité en droit et en dignité, qui développe leurs capacités à travailler dans une entreprise démocratique et répondant aux besoins fondamentaux du territoire non pris en charge par le marché ni l'Etat. L'entreprise doit alors être configurée comme un tiers lieu ouvert sur son environnement et à son service, initialement pilotée par le CESEP, mais progressivement appropriée par ses autres parties constituantes. Cette proposition constitue une reconstruction des intuitions et des attentes exprimées par quelques stagiaires interviewés, que nous reproduisons ci-dessous

V : Je gagnerais au lotto, je travaillerais avec Ingrid qui fait ses petits gâteaux elle-même, ses petites confitures, par passion. Il y a plein de gens passionnés qui font de belles choses. Je voudrais pouvoir réunir tout ça.

B : Dans une coopérative ?

V : Oui, c'est ça. Des gens passionnés qui se réunissent et qui partagent ça. Être ici ça m'aide aussi, ça me fait réfléchir, me repositionner (...).

R : Pour un bon boulot, il faut du partage, avec des gens passionnés, quelque chose de collectif, pouvoir faire un tout avec des personnes différentes. Moi, je me suis toujours dit que je voulais reprendre la maison de ma grand-mère pour faire de l'art, de la bonne bouffe, de la réflexologie, un tout dans le bien-être qui est très large. Avec des gens passionnés, tous des petits indépendants qui viendraient s'accrocher. J'ai fait du coaching chez Job'in. J'ai l'esprit pour être indépendante mais pas entrepreneuse. Donc j'ai besoin d'être entourée. (3)

---

35. Ibid. ; HERMANT Paul, « Cent questions autour de l'emploi et du travail », CESEP, 2018.

36. DOCKES Emmanuel, *Voyage en misarchie. Essai pour tout reconstruire*, Paris, Editions du Détour, 2017 ; DOCKES Emmanuel, « Propositions face à la régression sociale et démocratique en cours », *Les Possibles*, 2017.

# Références principales



BERREBI-HOFFMANN Isabelle, BUREAU Marie-Christine et LALLEMENT Michel, Makers. *Enquête sur les laboratoires du changement social*, Paris, Seuil, 2018

CASTEL Robert, *Les métamorphoses de la question sociale*, Paris, Fayard, 1995

CHARLES Julien, FERRERAS Isabelle et LAMINE Auriane, « Enquêter en sympathie critique », *Analyses du CESEP*, 2018

DEMAZIERE Didier et ZUNE Marc, « Qu'est-ce que le travail quand on n'a pas d'emploi ? », *Formation Emploi. Revue française de sciences sociales* (141), 2018, pp. 133-152

DOCKES Emmanuel, *Voyage en misarchie. Essai pour tout reconstruire*, Paris, Editions du Détour, 2017

VALENTIN Patrick, *Le droit d'obtenir un emploi. Territoire zéro chômeur de longue durée*, Lyon, Chronique sociale, 2018



## Le CESEP...

Le CESEP est une organisation reconnue d'Education permanente et d'Insertion Socioprofessionnelle. Il est un opérateur du Plan Mobilisateur des Technologies de l'Information et de la Communication (PMTIC). Organisation progressiste qui adhère aux valeurs démocratiques, le CESEP a pour mission de faciliter l'exercice de la citoyenneté et de l'action collective.

Le rôle de citoyen implique de réactualiser en permanence ses connaissances et compétences et d'en acquérir de nouvelles pour comprendre les enjeux de la société dans laquelle nous vivons et d'être en capacité d'y jouer un rôle actif. Cela se fait au travers de différentes actions : la formation des travailleurs du secteur associatif et non-marchand, et plus particulièrement du secteur socio-culturel et social, la formation des demandeurs d'emploi, l'accompagnement de projet, la consultance, la production d'outils d'analyse et d'études, la lutte contre la fracture numérique, la promotion des logiciels libres. Dans ce cadre, le CESEP participe activement à différents projets européens et transnationaux. Il est soutenu dans son action par la Région wallonne, la Fédération Wallonie Bruxelles, l'Union européenne et la province du Brabant wallon.



A partir d'entretiens collectifs réalisés auprès des stagiaires en Insertion socioprofessionnelle au CESEP, cette étude s'intéresse à leurs expériences de travail et à leurs propositions visant à « réparer » celui-ci. Pour eux, le travail n'est pas seulement un moyen de gagner de l'argent. Ces échanges dessinent un autre horizon : celui d'un travail comme expérience d'égalité et de dignité. La direction à donner aux réparations est donc toute trouvée. Comment soutenir cet élan ?