De l'imagination à l'institutionnalisation. Vers la Mission locale du 3^{ème} type.

Philippe Labbé

8 novembre 2018

Mission locale d'Ardèche méridionale. Aubenas.

Avertissement. Pourtant que la montagne est belle...

(10 novembre 2018)

A la suite de cette contribution, la présidente de la Mission locale est intervenue pour indiquer que l'analyse proposée ne correspondait pas à la réalité de cette Mission locale... observation tout-à-fait recevable d'un point de vue général mais également au regard de ce que j'ai pu observer et entendre durant la journée.

D'un point de vue général, mon analyse ne s'appuie évidemment pas sur la situation spécifique de cette Mission locale qui, par définition et selon la logique de ses acteurs, est « singulière ». Ceci étant, je n'ai jamais rencontré des acteurs locaux qui, généralement dès les premières minutes, ne me précisent pas « Vous savez, ici, c'est particulier. » La règle est que l'on fait de nécessité vertu, c'est-à-dire que ce qui s'impose à vous, ici vivre en Auvergne, devient un atout, une qualité. Cécile Coulon, poétesse auvergnate, l'exprime avec conviction et passion. Ainsi les Bretons aiment la pluie, les Girondins la vigne, les Lorrains l'industrie, les Savoyards la montagne... et c'est tant mieux pour deux (bonnes) raisons : cela permet de bien vivre avec les particularités et contingences de son territoire ; ceci exprime la volonté d'acteurs locaux de participer au développement de leur territoire.

Mon analyse s'appuie sur un travail de terrain d'une trentaine d'année, avec environ trois cents Missions locales dans lesquelles je suis allé physiquement et auprès de plusieurs milliers de professionnels accompagnés dans le cadre d'actions de formation, de conseil, d'évaluation. De ce fait, j'exprime la dynamique et les évolutions tendancielles du réseau des Missions locales et non celles de cette Mission locale.

D'un point de vue particulier, singulièrement l'après-midi avec les nombreux témoignages de jeunes mais également par la présence d'acteurs institutionnels et politiques, la Mission locale d'Ardèche méridionale « respire » la philosophie que la présidente et moi-même partageons, c'est incontestable. De la sorte, c'est sans doute par contraste qu'il faut raisonner à partir de ma contribution : la dérive programmatique, peu contestable depuis les commandes hétéronomes jusqu'à l'objectif, quantifié, de satisfaction des programmes, ainsi que la mise en concurrence des Missions locales entre elles avec les appels d'offres créent un trouble que j'appelle de « professionnalité » (sens du métier) parmi de nombreux professionnels. Sans doute cet effet est-il pondéré, en particulier par le management, les valeurs du directeur et celles de la gouvernance... et l'on doit s'en féliciter !

Mais la Mission locale d'Ardèche méridionale n'est pas un isolat : inscrite dans un réseau national et dans une histoire, les atouts de sa singularité ne valent que complémentirement, imbriqués dans toutes les dynamiques des acteurs, ces pioupious les pieds dans la glaise des territoires et, dans leurs têtes, la volonté humaniste de faire plus pour ceux qui ont moins. En face d'eux, moins des personnes pour la plupart de bonne volonté que des « logiques » (on peut contester ce mot) dont, particulièrement, la compétition et l'accélération qui imposent un mode de vie axé sur l'accroissement sans fin des ressources « dans lequel un monde dans toutes ses dimensions (monde matériel, monde social et monde subjectif du corps, des émotions et des dispositions) apparaît comme une ressource, un instrument ou un objet à façonner. » (Hartmut Rosa, 2018¹).

Parler dans une Mission locale est donc entaché d'un double risque : celui de l'imposture, parler à la place de ceux qui pourraient parler, et celui de la généralité, parler des Missions locales en ignorant le spécifique au bénéfice du général.

Evoquer une possible bifurcation, en l'occurrence cette perspective de fusion entre Pôle emploi et les Missions locales, est aujourd'hui un impératif, ceci étant bien compris de tous au regard de l'unanimité contre, car est non seulement en jeu un réseau mais chaque partie composant ce réseau... à Aubenas comme à Brest ou à Toulouse. Faut-il le préciser ? Cette alerte, un devoir, ne met en cause personne et, d'ailleurs, suscite de la compassion car, à l'échelle des territoires, il me semble évident que les acteurs locaux sont contraints d'endosser des responsabilités qu'ils n'ont pas choisies. La critique n'est donc pas ad hominem et elle est nécessaire car « il est grand temps de rallumer les étoiles ». (Apollinaire).

« Qu'y a-t-il de si nouveau à penser qui nécessite d'enrichir et de renouveler nos manières de penser ? Nous vivons une période de transition majeure, « fulgurante » d'un ancien monde vers un monde nouveau (les big data, l'intelligence artificielle, les algorithmes, la « singularité », la « mondialisation », les questions environnementales et sociétales émergentes, l'écologie intégrale, le bien commun, la gouvernance et l'éthique,...) qui interroge la nature de la relation que l'on établit entre la réalité empirique et les outils et raisonnements pour la rendre intelligible. »
Philippe Fleurbaey, 2018²

Prologue

J'ai souvent face à moi des gens qui se recommandent du pragmatisme, de la raison... sinon qu'il ne s'agit pas exactement de raison mais d'un rationalisme étriqué, idéologiquement construit, à l'opposé d'une rationalité qui, récusant la mécanique causale, sait par le raisonnement et fait en sorte raisonnablement d'agir en prenant en compte l'aléatoire, ce prime du C qui fait que jamais A sur B donne C mais C'³. Sans doute est-il des domaines où la causalité se vérifie : exerçant une poussée horizontale sur une balançoire, celle-ci s'élancera et, si l'enfant qui y est juché sait s'y prendre en rejoignant puis allongeant ses jambes, le mouvement initial s'amplifiera. Mais ce qui est juste en physique ne se vérifie pas dans le social : de toute évidence, pas un seul travailleur ou intervenant social n'est en mesure de garantir absolument que, s'il fait ceci, son interlocuteur « usager » fera cela. Le prime du C, l'incertitude, est finalement l'indicateur de la liberté de la personne qui, contrairement à ce que d'aucuns voudraient faire croire, n'est pas un individu parfaitement rationnel agi par son unique intérêt immédiat... ce qui, d'ailleurs, plus que relativise mais invalide l'« obligation de résultat » qui pèse sur les professionnels s'exprimant, par exemple dans la politique de l'emploi, par l'accès à un « emploi durable ». Car, excusez du peu, outre la plaisanterie que signifie cette durabilité (six mois ou plus... on aimerait observer l'effet de ce court-termisme sur ceux qui en font l'horizon des jeunes en insertion), deux variables exogènes leur échappent totalement : d'une part, ce ne sont pas ces professionnels qui embauchent ; d'autre part, ce ne sont pas plus eux qui décident d'aller ou non travailler. Que l'on promeuve une « culture du résultat » est par contre justifié dans la mesure où celle-ci est une obligation éthique, déontologique... mais qu'on se rassure : en plus de trente années de présence et d'échange avec les travailleurs et intervenants sociaux, je n'ai jamais, jamais, rencontré un professionnel qui ne mette pas en avant l'utilité sociale comme qualité intrinsèque de son investissement professionnel. Incontestablement présente et active dans le social, cette culture du résultat est finalement très ordinaire car elle correspond à un souci d'efficacité que nous partageons tous... y compris lorsque nous passons chez nous l'aspirateur : qui, en le faisant, souhaiterait que la poussière demeure ? Dans le social, ce souci est amplifié simplement parce qu'il s'agit d'humain ce qui, à ce stade, est encore considéré comme plus important que la poussière. Mais, outre le ressort de l'efficacité, sur quoi se fonde la capacité de bien et même mieux travailler ? Sur ce que l'on appelle la motivation, ce que j'appelle la professionnalité. Face à ces mots – « opérateur », « offre de service », « prestation », etc. il me semble nécessaire de rappeler que, si l'on dit qu'un bon ouvrier a de bons outils, encore faut-il avoir envie, le désir, de s'en servir. L'essentiel est là. Dans le désir.

1. Introduction

1.1. Que dire en cette occasion d'anniversaire et cette période de commémoration de la grande guerre ? Faut-il, reliant improbablement les pioupious des Missions locales et les Poilus de 14-18, célébrer le passé, panthéoniser Bertrand Schwartz avec Maurice Genevoix, se dire que c'était mieux avant et se préparer à une guerre de tranchée quitte à ce que, dans chacune des 450 villes et communes abritant une Mission locale, on trouve dans une vingtaine d'années un monument à la gloire de l'insertion où serait inscrite une épitaphe telle que, par exemple, « A la jeunesse, un impératif national » ? Non, évidemment et pour plusieurs raisons. Tout d'abord, l'histoire de la « Grande Guerre » raconte une catastrophe humaine malheureusement reproduite deux décennies plus tard et désormais, espérons-le,

définitivement finie alors que celle des Missions locales retrace une aventure certes pleine d'aléas mais au bout du compte résiliente et, je veux le croire, grosse d'avenir.

Pleine d'aléas, je sais que Pierre-Jean {Andrieu} ne me contredira pas, parce que à plusieurs reprises les Missions locales furent sur une crête, pas loin de chuter mais sauvées in extremis parfois de façon rocambolique : on se souviendra par exemple de la détermination de Robert Galley, trésorier du RPR, face à Jacques Chirac ou de « la vague rose » qui fit retirer l'article 11 de la loi de 2004 prévoyant l'abandon de leur financement par l'Etat.

1.2. Résiliente mais pourquoi ? A mon sens, pour deux raisons majeures. D'une part leur gouvernance originale : 450 élus locaux, ceux qui bénéficient encore d'un crédit auprès des citoyens, représentant la totalité du spectre politique et capables, au-delà de leurs divergences politiques, de se mobiliser lorsque leurs Missions locales étaient menacées. Bien sûr, comme toujours, il y a des exceptions : celle de la suppression de la Délégation interministérielle à l'insertion des jeunes, le 24 décembre 2002, quelques heures avant le réveillon, ne suscita pas de mobilisation... D'autre part, l'engagement de leurs équipes professionnelles avec des pioupious investis selon une logique de métier bien plus que de simple emploi, preuve s'il en est que, même si la communication des Missions locales est, euphémisme, déficitaire (on a le sentiment d'être parfois sur le modèle des tracts tirés à la ronéo en MJC des années 60... on se souviendra qu'il aura fallu 35 ans pour disposer d'un logo national !), la transmission entre anciens et modernes, vieux et jeunes, fonctionne encore.

1.3. Cette résilience trouve son fondement dans une histoire, celle de l'éducation permanente et plus en amont de l'éducation populaire, dans une valeur, la justice sociale, dans un impératif, permettre à la jeunesse de prendre le relais, et dans un constat, la cohésion sociale dont on sait que, comme pour une chaîne, sa solidité se mesure à la résistance de son maillon le plus faible.

Détailler l'histoire des Missions locales présenterait peut-être un intérêt pour les exégètes mais risquerait de lasser un auditoire dont chaque membre a ses propres préoccupations, la Mission locale occupant de façon variable ce qui malgré tout fait convergence, la jeunesse et les conditions de son accès à l'adultéité, on parle désormais d'inclusion. Je me limiterai donc à proposer une analyse à grands traits de l'évolution des Missions locales pour parvenir aux enjeux et, surtout, aux initiatives que celles-ci pourraient, je suis tenté de dire : devraient, prendre.

2. La phase pionnière

2.1. La première phase est logiquement pionnière et pour cause : le rapport de Bertrand Schwartz ne fournit aucun plan, mécano ou manuel de montage de ce pouvait être une Mission locale. On reconnaît d'ailleurs la patte de son géniteur, lui-même inspiré par l'éducation populaire dont un précepte majeur est « les ressources sont en vous ». Pour toiletter *French Touch*, histoire de me raccrocher au nouveau monde moi qui suis hélas et sans pouvoir y faire grand-chose du vieux monde, je dirais que l'on est dans une dynamique ascendante, bottom-up vs top-down. Cette phase est pionnière car, outre qu'il n'existe pas de modèle, celles et ceux qui rejoignirent les Missions locales étaient des gens engagés, avec le désir d'innover, certains y voyant une façon de s'extraire d'un travail social autour duquel rôdaient la RCB (rationalisation des choix budgétaires), les protocoles, les procédures. Il y avait de l'utopie dans l'air. Pierre Mauroy, Premier ministre passant commande du rapport à Bertrand Schwartz, lui a d'ailleurs dit : « Je compte et j'espère arrêter le chômage en deux ans. » On sait ce qu'il en fût : 1 657 000 chômeurs en 1981, 2 247 000 trois ans plus tard et 3 346 000 en 1994. Mais si derrière ces chiffres doivent se lire beaucoup de gâchis et de souffrance, il faut sans doute un peu de folie et beaucoup d'espoir pour agir, peut-être simplement de l'optimisme car, de toute façon, on n'a guère le choix : que peut-on faire du pessimisme ? Rien. Les Missions locales sont donc nées de la rencontre entre des déterminants socioéconomiques, pour aller vite le basculement des Trente Glorieuses en Trente, Quarante, Cinquante - on ne sait pas combien - Piteuses, et une belle utopie dont, par exemple, la

possibilité de faire travailler ensemble des acteurs publics et privés, le patronat et des partenaires sociaux, des institutions et des associations... dans une France encore très « social-colbertiste », structurée comme le dit Hervé Sérieyx, un ancien DIIJ, « en silos ». Mais ce serait une erreur que de croire en un seul ressort tel que le rêve et l'engagement de femmes et d'hommes de bonne volonté, trois points devant être soulignés.

2.2. D'une part, les Missions locales se sont inscrites totalement dans le grand mouvement de décentralisation des lois Defferre : les maires étaient invités à les présider et d'ailleurs s'engageaient financièrement car, contrairement aux PAIO qui furent un programme d'Etat, leur participation correspondait à minima à 50% des coûts de fonctionnement puisque l'Etat, lui, ne pouvait - c'est toujours le cas - dépasser ce taux.

D'autre part l'intervention ou l'approche globale, c'est-à-dire la volonté de ne pas dissocier l'économie et le social. Bizarrement, on chercherait en vain la notion de « systémie » dans le rapport mais c'est pourtant bien avec cette conception que sont imaginées les Missions locales. On parlerait aujourd'hui de « pensée complexe », dont paraît-il notre Président est féru ...quoique que Paul Ricoeur en soit moins de promoteur qu'Edgar Morin.

Enfin, la création de la DIIJ en 1983, premier pas vers une institutionnalisation mais également rupture avec cette pensée « en silos » : l'insertion professionnelle et sociale des jeunes avec Bertrand Schwartz en 1981, la prévention de la délinquance avec Gilbert Bonnemaïson en 1982 et la politique de la ville avec Hubert Dubedout en 1983 furent les premières grandes politiques dites « transversales », c'est-à-dire *interministérielles*.

3. La phase institutionnelle

3.1. La seconde phase, l'institutionnelle, commence avec le discours de Jacques Chirac à la Mission locale de Troyes en juillet 1987, surprenant pour qui ne connaît pas l'épisode de Galley : les Missions locales créées par un gouvernement de gauche reçoivent l'onction d'un Premier ministre de droite... évidemment, les villes de ce bord suivront et le marquage partisan initial va progressivement s'estomper au profit d'une institutionnalisation dont la première manifestation sera la création du Conseil National des Missions Locales en 1989 qui publiera l'année suivante la *Charte des Missions locales* à laquelle succéderont en 2000, 2005 et 2010 des *Protocoles*. Ceux-ci sont des documents qui reprennent en substance les grands principes et indiquent s'inscrire dans la continuité de la *Charte* mais qui apporteront des précisions au fur et à mesure des évolutions législatives : mission de service public en 2000, structuration en branche professionnelle et convention collective nationale, inscription dans le code du travail et dans celui de l'éducation, droit-créance à l'accompagnement (article 13 de la loi de cohésion sociale de 2005) dont la mise en œuvre est confiée aux Missions locales, etc. Cette institutionnalisation n'est pas synonyme de bureaucratisation mais signifie la délégation dont bénéficient les Missions locales pour travailler au titre de l'intérêt général... ce qui, j'ouvre une parenthèse, ne lasse pas de m'étonner lorsqu'on voit comment beaucoup d'équipes municipales traitent la question de la subvention de la Mission locale dans un ordre du jour où sont décidées les subventions aux associations, club de pétanque, amicale des cruciverbistes, club des seniors cheveux d'argent et Mission locale dans le même paquet...

4. Qui bene amat...

4.1. Il convient toutefois à ce stade d'être un peu critique – *Qui bene amat, bene castigat* - car cette institutionnalisation s'est traduite par une succession de programmes - CFI, PAQUE, TRACE, CIVIS, désormais Garantie Jeunes – dont une caractéristique est d'être, quelles que soient leurs qualités intrinsèques... des programmes, c'est-à-dire des commandes descendantes.

Les Missions locales se sont donc progressivement installées dans le paysage d'une politique de l'emploi jusqu'à, aujourd'hui, évoquer la fable du chien et du loup : consignées tel le chien gras dans l'exécution de programmes hétéronomes, réduites à complaire à leurs maîtres

moyennant quoi ceux-ci leur accordent « force reliefs ». Le loup, on le sait, choisît de ne pas porter de collier, de courir dans la forêt, certes le ventre creux... mais libre. Les Missions locales, elles, ont choisi (plus ou moins consciemment) la laisse institutionnelle... avec toutefois une gamelle très médiocrement remplie. De satisfaire les besoins des jeunes par les outils des politiques publiques, elles mobilisent les jeunes pour satisfaire ces dernières... 180°... « *Il me faut dix Garantie Jeunes pour la fin du mois !* », entend-t-on dans leurs couloirs. Les jeunes instrumentalisés, désignés et réduits à des programmes malgré quelques actes de résistance tels que « *Ne nous mettez pas dans vos cases* ».

Là se trouve le nœud des tensions, le basculement est bien ici : on est passé d'une logique de projet pilotée localement à une logique de programme, vaguement contextualisée (quelques variables de pondération), où bien souvent les édiles locaux en sont réduits à gérer pragmatiquement une structure et des emplois sur la base d'une capacité à répondre de façon satisfaisante à la commande publique. On est passé de l'*autonomie* à l'*hétéronomie*, d'une politique *territoriale* (ascendante, imaginée, originale) à une politique *territorialisée* (descendante, appliquée, standardisée), d'une position d'*acteur* à celle d'*agent* : le premier agit sur le système, le second est agi par le système ; on demande au premier de concevoir, au second d'exécuter. En un mot, l'objectif des programmes est moins de répondre aux besoins des jeunes que de valider la pertinence d'une politique de l'emploi... dont la moindre des caractéristiques n'est pas la stabilité (*stop and go*), passant du « tout formation » aux exonérations, des emplois aidés du secteur non-marchand au seul credo de l'entreprise.

4.2. A bien (peut-être trop : endogamie ?) les connaître, trois autres constats me viennent à l'esprit...

4.2.1. Comme très largement dans tout le monde du travail, l'expression la plus commune y est « lenédanleguidon », ce qui, pour des professionnels dont l'activité principale est d'écouter, de comprendre, de dialoguer, de mobiliser, d'accompagner, pose un sérieux problème : faute de temps, on y réfléchit peu, juste de temps à autres quelques moments d' « échanges de pratiques », histoire d'expulser en catharsis ce (pourtant minuscule) caillou que l'on a laissé entrer dans la chaussure, le *scrupulus*, qui rappelle douloureusement la dérive d'un métier en emploi, voire en job, avec son corollaire : à l'engagement des acteurs a succédé la procédure des agents... mais a-t-on déjà vu un protocole soulever l'enthousiasme ? Qui plus est, là aussi pour beaucoup, elles doivent tracer l'indicible dans les cellules d'Excel, elles doivent entrer des individus patatoïdes dans les moules parapéllipédiques des dispositifs et programmes. Pensée de la complexité contre pensée de la complication. Pensée qui relie contre pensée disjonctive, dirait Morin.

4.2.2. Comme le monde du travail social ou celui du soin, les Missions locales ont parfaitement compris que, assises dans la salle de spectacle célébrant la *French Touch*, la *Start-up Nation*, le culte des *data* et des algorithmes exercés si possible en *open-space*, la glorification d'être entrepreneur de soi-même, elles n'avaient au mieux qu'un strapontin, celui de la bonne conscience sociale humidifiée de l'eau bénite de la compassion et des discours façon Troisième République, estrades et rouflaquettes : « *Jeunesse ! Notre impératif national !* »... aussi riches de trémolos que monétairement sourds. Le temps n'est pas aux *loosers*, aux 10% qui ont raté le bac, à celles et ceux qui ne sont pas bien nés pour des questions de patronyme, de résidence, etc. Le temps n'est pas aux gens de peu qui comptent peu puisque « *il y a ceux qui réussissent et ceux qui ne sont rien* ». Ça été dit et ça dit tout.

4.2.3. Enfin, comme bien d'autres secteurs professionnels de la cohésion sociale, elles voient stagner, voire décroître, leurs subventions avec l'antienne « *A moyens constants* » (absurdité ne serait-ce que face au glissement vieillesse-technicité), plus souvent avec des coupes qu'il leur est charitablement recommandé de compenser en répondant à des « appels d'offres ». Et les voilà mobilisées dans le jeu de la concurrence et de la performance car, bien entendu, un appel d'offres hisse quelques lauréats sur le podium et renvoie beaucoup d'éliminés sur les

gradins. La performance s'est substituée à l'efficacité qui, semble-t-il, ne suffit plus : bien faire est insuffisant, il faut désormais être meilleur... « laver plus blanc que blanc » disait Coluche. Ainsi déconstruit-on un réseau – celui-ci de 450 Missions locales et de 14 000 professionnels : en changeant à coups d' « indicateurs de performance » les règles d'un jeu qui devraient être celles de la réciprocité (contribution-rétribution) mais qui deviennent celles de la concurrence, du combat de chacun contre tous⁴. C'est-à-dire celles du marché, cette transcendance païenne qui tombe si bien pour combler la vacuité des idéaux collectifs.

4.3. Cerise sur le gâteau, en pleine trêve des maillots de bain, on apprend que les collectivités locales volontaires pourront expérimenter la fusion de leur Mission locale dans Pôle emploi dans le cadre d'« *une gouvernance adaptée* ». Face à ce ballon d'essai ou ce « *pavé dans la mare* » selon *Les Echos* (18 juillet 2018), Jean-Patrick Gille, président de l'Union nationale des Missions locales, réagit justement : « *C'est la négation de ce que l'on est.* » La pression aussi quantitativiste que déraisonnable d'objectifs « efficaces » et « performants » ne suffit plus : il faut se débarrasser de ces intervenants sociaux rêveurs, finir le travail engagé à coups de « conventions » dites « pluriannuelles d'objectifs » (pourtant à réviser chaque année) et de « dialogues de gestion » durant lesquels il ne s'agit assurément pas de dialoguer mais d'enregistrer les consignes en ne parlant que de gestion pas d'accompagnement de la jeunesse... Mais il faut le jouer finement car des sédiments de professionnalité, d'humanité et de bon sens sont encore là. Dès lors, comment procéder ? Mais bon dieu, mais c'est bien sûr ! Par l'ex-pé-ri-men-ta-tion ! Autrement dit, sous couvert de démocratie - chacun choisit ou non de s'engager, la déconstruction d'un réseau est envisagée : ce qu'on ne peut faire *top-down* avec 450 administrateurs, élus couvrant tout le spectre politique, on l'engage comme un coin dans un billot assuré qu'ici et là des maires seront séduits (du latin *sedire* signifiant « tromper ») par l'illusion de la simplification. Il suffit d'entrouvrir la porte. Certains la franchiront et cela suffira : l'égalité d'accès et l'égalité de traitement, les deux premiers critères de la mission de service public, tomberont. Avec eux, un réseau national et un partenariat avec Pôle emploi, auparavant l'ANPE... certes parfois agité, comme dans un couple, mais malgré tout efficace à l'échelle des terrains.

5. Pour s'en sortir...

Mais ce scénario ne se produira pas... à condition que les Missions locales sachent *ensemble* évoluer. C'est de bon ton, au terme d'une contribution, de faire succéder à la phase d'interpellation critique une phase conclusive de réconciliation psychoaffective, en un mot « optimiste ». Quatre enjeux à partager pour nous réconcilier.

5.1. Maintenir coûte que coûte l'approche globale. La jeunesse n'est pas à appréhender à partir du seul prisme de l'emploi ou de la formation mais de façon systémique et globale, particulièrement en reliant le social et l'économique. Dans chaque individu il y a un Sujet qui veut s'épanouir, un Acteur qui veut se lier, un Citoyen qui veut s'émanciper et un Producteur qui veut subvenir à ses besoins. Ces quatre personnages cohabitent et interagissent sous la même peau, dans la même tête⁵. D'autre part, le social sans l'économie est exsangue, l'économie sans le social est inhumaine. Dans un système complexe (du latin *complexus* qui signifie « tisser ensemble »), il faut donc, toujours, relier ces deux volets d'une dialogique, prendre en compte la multidimensionnalité de l'individu et aussi immerger les acteurs économiques dans les associations sociales – le mécénat de compétence, par exemple, est à développer - et les acteurs sociaux dans les entreprises.

5.2. Innover. L'innovation a envahi l'espace de discours, la plus grande place étant occupée par son volet technologique appliqué à la médecine, aux transports, aux communications... aussi à la stimulation de la consommation (satisfaire le ventre à défaut de l'esprit) pour risque d'obsolescence. Du volet de l'innovation sociale on parle moins alors que foisonnent les initiatives souvent territoriales, par exemple celles présentées chaque jour par Philippe Bertrand dans ses *Carnets de campagne* sur France-Inter. Comme le dit Edgar Morin,

« Des indices d'une civilisation du mieux-vivre, encore dispersés, se manifestent de plus en plus. »⁶ Le problème est que ça ne coagule pas, ça ne fait pas système c'est-à-dire un système capable d'être une alternative fiable d'un projet de société face à la machine financière et néolibérale. Mais il ne faut pas désespérer ! Nous sommes dans l'ère de la complexité et de ses multiples, innombrables, interactions à partir desquelles se produit l'émergence. Ainsi tout commence par une déviance qui, dans certaines conditions favorables, devient une tendance⁷ et, comme le disait Friedrich Höldernin, « Là où est le péril croît aussi ce qui sauve. »⁸ A cet instant, le discours le plus hégémonique tombe en morceaux et est remplacé par un nouveau discours qui, parfois, intègre les morceaux de l'ancien. Je crois... mieux : je pense que, posant l'hypothèse que chacun recherchant le bonheur est interdépendant des autres, le bon sens - pas le sens commun des préjugés - l'emportera. L'innovation était sans aucun doute, avec l'écoute, le mot de Bertrand Schwartz. Elle est un contrepoison à la logique programmatique ; elle stimule les acteurs ; elle mobilise le métier et délaisse l'emploi.

5.3. Des missions locales-espaces.

La phase d'institutionnalisation déclinée en Mission locale avec un système de rendez-vous individuels « jeune – conseiller », l'alpha et l'oméga de l'accompagnement socioprofessionnel, a assurément permis de prendre en compte chaque jeune individuellement (« référent ») mais a oublié d'appréhender les jeunes en tant qu'acteur collectif. Les Missions locales sont devenues des lieux... et Michel de Certeau nous rappelle qu'un lieu répond à une fonctionnalité alors qu'un espace est « un lieu habité par les hommes »⁹. La Garantie Jeunes a, comme on le dit, fait bouger les lignes en permettant aux jeunes d'investir collectivement les Missions locales. Il faut poursuivre, accentuer cette dynamique. Faire que, dans chaque Mission locale, il y ait un *repair café*, un *fab lab*... autrefois on aurait dit un *baby-foot*. Et faire aussi de telle sorte qu'au centre des Missions locales il y ait non pas les jeunes à la place des professionnels (imbécilité d'un slogan « lejeunocentre » qui reviendrait à permuter des légitimités¹⁰) mais les interactions entre jeunes et professionnels. Concevoir des Missions locales comme des espaces implique (enfin !) que ces jeunes puissent s'organiser collectivement, exprimer leur feed-back sur ce qui leur est proposé : la proposition de conseils consultatifs jeunes n'est pas une option ; elle est une nécessité¹¹.

5.4. Des missions locales guichets uniques de la politique territoriale jeunesse.

Enfin lorsque Bertrand Schwartz rédige son rapport, il le fait pour les 220 000 jeunes qui quittent sans diplôme ni qualification le système de formation initiale. Aujourd'hui, ce sont 110 000 jeunes et l'on pourrait en déduire que les choses se sont améliorées... sinon que l'insertion est devenue désormais un problème générationnel, bien sûr avec des temporalités variables en particulier corrélées avec les niveaux de diplôme. En d'autres termes, politique d'insertion et politique jeunesse sont quasi-synonymes. Dès lors, pourquoi ne pas concevoir chaque Mission locale comme le guichet unique de la politique territoriale jeunesse ? Puisqu'il s'agit de « simplifier », faisons en sorte que, quelle que soit la demande, l'entrée se fasse par la Mission locale qui, selon les besoins, apportera elle-même des réponses ou orientera vers les acteurs pertinents.

6. Conclusion

6.1. Epilogue 1. Nizan. Schwartz.

En 1981, Bertrand Schwartz qui nous a quittés il y a deux ans commençait son rapport à l'origine des Missions locales par cette phrase : « Ce qui les unit {les jeunes}, c'est leur désespérance devant l'absence de perspective. » Bien entendu, tous les jeunes, loin de là, n'étaient pas désespérés, cette appréciation étant une forme rhétorique d'interpellation. Toutefois la question que l'on peut légitimement se poser est : « Les choses, les perspectives, se sont-elles améliorées ? » Probablement non. Ce qui renvoie à une responsabilité intergénérationnelle, ne serait-ce que parce qu'une des tâches principales des adultes - qui sont parents - est d'assurer les conditions optimales, a minima décentes, pour que leur

progéniture trouve sa place. Est-il normal que les baby-boomers, héritiers d'une période heureuse, s'exonèrent égoïstement de cet impératif éducatif ? Doit-on faire sienne la célèbre citation de Paul Nizan, « J'avais vingt ans. Je ne laisserai personne dire que c'est le plus bel âge de la vie »¹²? L'âge des possibles devrait-il être décidément un âge impossible ?

6.2. Epilogue 2. Leclerc. Schwartz.

Mais il faut, je le sens bien, conclure. Bertrand Schwartz encore. Une courte histoire racontée par ce monsieur dont toute la vie fût consacrée à lutter contre l'injustice faite à la jeunesse. Bertrand Schwartz m'a fait l'honneur d'un long entretien pour la préface de mon premier livre publié il y a quinze ans¹³. Durant la seconde guerre mondiale, il avait rejoint en Algérie le maréchal Leclerc et participa au débarquement de Normandie avec la fameuse 2^{ème} D.B. Progressant vers Paris, les troupes françaises et alliées buttèrent sur une résistance allemande. Leclerc eût l'idée de faire passer sur les ondes radio le message suivant : « *La route est libre !* » Et Schwartz de raconter : « *Elle n'était pas libre, évidemment. Mais nous y sommes allés. Et nous sommes arrivés à Paris.* »

La route est donc libre pour des jours heureux.

Bonne route !

¹ Hartmut Rosa, 2018, *Résonance. Une sociologie de la relation au monde*, Paris, éditions la découverte.

² Philippe Fleurance, 2018. « Agir et penser en complexité appelle la raison ouverte et ouvrante », *Interlettre Chemin faisant* n° 86, Réseau Intelligence de la complexité, MCX-APC, septembre-octobre 2018

³ La complication (A sur B= C) appartient à Descartes et la complexité à Pascal (A sur B = C'), deux philosophes qui furent contemporains ... le Pascal des *Pensées* contre le Descartes du *Discours de la Méthode* dont le second précepte est « diviser chacune des difficultés que j'examinai en autant de parcelles qu'il se pourrait et qu'il serait requis pour les mieux résoudre. » A ce précepte de séparabilité, Pascal s'oppose en écrivant : « Toutes choses étant causées et causantes, aidées et aidantes, médiates et immédiates, et toutes s'entretenant par un lien naturel et insensible qui lie les plus éloignées et les plus différentes, je tiens pour impossible de connaître les parties sans connaître le tout, non plus que de connaître le tout sans connaître particulièrement les parties. » Il y a cinq siècles, Pascal avait l'intuition des enseignements des théoriciens de la communication et de la cybernétique, de l'Ecole de Palo Alto, du feed-back et du contre feed-back, de la récursivité, du principe hologrammatique, etc.

⁴ Philippe Labbé, 2012, « Insertion : l'efficacité gangrénée par la performance », *ASH* n° 2744, 27 janvier.

⁵ Philippe Labbé, « L'accompagnement socioprofessionnel (ASP). Une construction systémique », Les cahiers de l'action n° 37, INJEP.

⁶ Edgar Morin, 2004, *La méthode 6. Ethique*, Paris, Seuil.

⁷ Pour l'illustrer, la pétition « Ma Mission locale j'y viens, j'y tiens » fût décidée entre six personnes, en fin de journée à Vaulx-en-Velin. Quatre semaines plus tard, elle recensait 30 000 signatures, de multiples motions d'exécutifs locaux, départementaux et régionaux.

⁸ Cette citation très connue est également le titre d'un ouvrage d'Hubert Reeves (2013, Paris, Seuil).

⁹ Michel de Certeau, 1990, *L'invention du quotidien 1, Arts de faire*, Paris, Gallimard. L'espace est le « lieu pratiqué », comme le discours est le mot habité de sens.

¹⁰ Les slogans déclinant tous les publics et y ajoutant « au centre » - ce qui donne « l'élèvocentre », « le jeunocentre », « l'usagerocentre », « le patientocentre »... - sont triplement imbéciles : parce que ce sont des slogans ; parce que cette « logique » anthropocentrée où tout le monde est au centre donc personne en périphérie invalide la place-même du centre qui ne peut exister qu'à partir d'une périphérie¹⁰ ; enfin parce que, au centre, il ne s'agit pas de remplacer la subjectivité du professionnel par celle du jeune, de l'usager, etc. mais par l'interaction entre les publics, les élus et les professionnels. « L'habitantocentre » (variante parfois, « au cœur »), n'exprime rien de l'originalité intrinsèque de tout territoire. Or tout territoire est singulier parce que ceux qui en font un espace le considèrent comme

tel. » Philippe Labbé, 2012, *Les territoires de l'insertion. Descartes avec Pascal*, Communication au colloque « Penser l'incertain : agir du local au global », Centre interdisciplinaire d'analyse des processus humains et sociaux - CIAPHS EA 2241 - (en partenariat avec l'Association internationale de sociologie de langue française - AISLF - Centre de recherche 20), Université de Rennes 2, 2-3 février 2012.

¹¹ Philippe Labbé, 2005, « Missions locales : l'institutionnalisation aux dépens de l'innovation ? » *ASH* n° 2391, 21 janvier et 2005, « Missions locales et comités d'usagers », *Lien social* n° 761, 14 juillet.

¹² Paul Nizan (1931), 1960, *Aden Arabie*, Paris, Maspero.

¹³ Philippe Labbé, 2003, *Les bricoleurs de l'indicible*, tome 1, Rennes, Apogée.