

## 40 ans d'accompagnement des jeunes par les Missions Locales

### Un article de Nicolas Farvaque

#### □ Permanence dans le changement ou changement dans la permanence ?

Il y a 40 ans, l'ordonnance 82-273 du 26 mars 1982 « relative aux mesures destinées à assurer aux jeunes de seize à dix-huit ans une qualification professionnelle et à faciliter leur insertion sociale » était promulguée, donnant naissance aux Missions Locales. La mise en place de ces structures nouvelles devait se faire « dans un premier temps à titre expérimental ». Ces lignes du texte fondateur sont régulièrement rappelées à l'occasion des différents anniversaires des Missions Locales, pour souligner la permanence dans le temps de ces structures, à l'origine prévues comme temporaires. Le chômage de masse que commençaient à subir les jeunes non qualifiés à l'époque était alors vu comme un phénomène conjoncturel. L'ambition était celle d'un retour au plein-emploi. L'invention des Missions Locales se faisait aussi dans une perspective transitoire afin d'éviter le sentiment d'une intrusion en force face aux institutions occupant des positions dominantes.<sup>1</sup>

Le 1<sup>er</sup> mars 2022, c'est-à-dire 40 ans plus tard quasiment jour pour jour, les Missions Locales mettent en œuvre le Contrat d'engagement jeunes (CEJ), qui remplace la Garantie jeunes, un programme phare porté par les quelques 440 membres du réseau sur le territoire métropolitain et ultra-marin. Ces quatre décennies marquent l'installation durable des Missions Locales dans le paysage institutionnel, avec une certaine permanence dans le temps. L'« objet » institutionnel des Missions Locales a finalement peu évolué : elles restent, le plus souvent, des associations, présidées par des élues ou des élus, ancrées dans des territoires, ce que révèlent d'ailleurs leurs dénominations : mission locale du pays de..., de l'agglomération de... Cette question du nom n'est d'ailleurs pas anecdotique. Ce libre choix du nom, tout en respectant assez fidèlement un logo unique arrivé récemment, souligne la double tension qui existe entre cette base locale et l'ambition d'un réseau national : structures indépendantes rattachées à une politique locale et un territoire d'un côté, acteurs en réseau participant à des politiques communes sur la base d'outils homogènes de l'autre... Entre 1982 et 2022, combien d'institutions ont-elles changé ? Sur le plan des politiques de l'emploi et de l'action sociale, il y a quarante ans, c'était encore l'ANPE qui gérait le placement des chômeurs, tandis que le revenu minimum d'insertion (RMI puis le RSA) ne sera instauré que six ans plus tard. Les jeunes de moins de 25 ans n'y ont pas accès, un principe toujours effectif, conduisant à la mise en place de mesures alternatives telles que la Garantie jeunes ou le CEJ, conférant à la jeunesse un statut « à part ».

Les Missions Locales ont ainsi traversé ce temps long avec une certaine permanence, et pourtant elles ont fondamentalement changé. En quarante années d'accompagnement de cette jeunesse par les Missions Locales, combien de permanences dans le changement et de changements dans la permanence ? Ceci conduit à interroger leur modèle d'accompagnement, dans sa fidélité à des principes originels et dans ses évolutions multiples.

Si les Missions Locales naissent officiellement de textes législatifs, elles émanent surtout d'une conceptualisation des liens entre la jeunesse et l'action publique. Le rapport de Bertrand

<sup>1</sup> Brégeon P., « Histoire du réseau des Missions Locales », in *À quoi servent les professionnels de l'insertion ?*, L'Harmattan, 2008.

Schwartz, rédigé en 1981 à la demande du Premier ministre, fonde l'esprit et la mission de ces structures. Schwartz aimait modestement rappeler qu'il n'était en rien l'auteur de ce rapport, mais n'avait principalement fait qu'assembler le résultat d'une large concertation préalable ayant recueilli plusieurs milliers de pages de contributions. Ce texte est une pièce durable qui formalise les finalités de ces structures expérimentales, appelées à s'installer durablement.

Les Missions Locales sont dès le départ pensées comme un lieu de connexion et d'intégration de réponses. Le rapport Schwartz souligne l'absence de réponse coordonnée, localement, face aux problématiques des jeunes ou plutôt *de chaque* jeune, pris dans son individualité. Les jeunes forment un ensemble hétéroclite de vies et de trajectoires, ce qui réclame une ingénierie sociale personnalisée et adaptée, au plus proche des besoins. C'est le sens de l'approche « globale » considérant l'ensemble des besoins de chaque jeune dans une perspective holiste, combinée. Des « morceaux » de réponse existaient sur les territoires, mais il s'agit de les organiser dans un cadre cohérent et accessible. Ce principe de créer des lieux où des réponses pourront être intégrées et articulées, en réponse à des besoins individuels, est d'une permanence effective et centrale sur ces quarante dernières années. « *A des demandes multiples, répondre par des touches successives* » : c'est par exemple ainsi qu'un directeur de mission locale présentait le rôle de sa structure dans un entretien que nous réalisons en 2000. La fidélité à ce principe d'un accompagnement global, individualisé, dans la durée, est le signe de la pertinence du constat posé dans le rapport Schwartz – d'ailleurs à chaque anniversaire du réseau, il est d'usage d'en rappeler la grande « actualité », comme en 2007.<sup>2</sup>

## □ Le modèle d'action des Missions Locales

Quel est le modèle d'action des Missions Locales ? L'ordonnance de 1982, encore en vigueur, pose ainsi que leur mission est d'« apporter aux jeunes une aide plus étendue, dépassant l'orientation professionnelle, leur permettant d'élaborer un projet d'insertion sociale et professionnelle, et de le mettre en œuvre dans tous ses aspects de vie quotidienne. Elles suivront les jeunes dans leur itinéraire. » Sur la base d'actions issues du terrain, puis d'actions émanant de dispositifs à plus large échelle, les Missions Locales ont ainsi fait progressivement émerger une pratique professionnelle. Un référentiel d'action s'est progressivement défini, reprenant au départ aux anciennes Permanences d'accueil, d'information et d'orientation (PAIO) les trois dernières lettres « A I O » : accueillir, informer, orienter. En 2017, le réseau s'est doté d'un cadre commun de référence, qui y ajoute les notions d'accompagnement, de repérage et de mobilisation pour ce qui est de l'offre de service en direction des jeunes – ce à quoi s'additionne une offre de service en direction des entreprises.

La notion d'accueil, d'abord, est centrale. C'est le principe de la création d'un « lieu » concret, où les jeunes peuvent être reçus et écoutés. Cette idée d'un guichet unique, institution ouverte, articulant des réponses éparpillées conserve sa pertinence aujourd'hui : face à la complexité du recours aux droits, face aux situations d'isolement de certains jeunes, pouvoir rencontrer en chair et en os un acteur capable d'écoute est une réponse institutionnelle de premier niveau indispensable.<sup>3</sup> « *On accueille la possibilité d'avoir des questions* », comme nous disait un professionnel de mission locale il y a plus de 20 ans. « *Il y a beaucoup de jeunes qui viennent pour qu'on les écoute. Ils sont en détresse et ça les reconforte de savoir que quelqu'un est là*

<sup>2</sup> <https://www.banquedesterritoires.fr/les-missions-locales-proposent-un-contrat-social-avec-la-jeunesse>

<sup>3</sup> Dans une vidéo avec son complice Gérard Sarazin réalisée par ML Prod en 2012, Bertrand Schwartz (alors âgé de 93 ans) émet malicieusement le souhait de Missions Locales pour les personnes âgées. « *La mission locale dans son principe de partir des problèmes des gens, les écouter, les laisser s'exprimer sur leurs difficultés, ça reste valable pour tous les âges. Je n'ai pas les mêmes difficultés que [les jeunes]. Mais j'en ai d'autres...* », dit-il à cette occasion (vidéo disponible ici : <https://www.youtube.com/watch?v=UYjWuFNokU4>). Dans un autre contexte, nous avons évalué pour le ministère du Travail la difficile coordination des nombreux acteurs de l'intégration sociale et professionnelle des réfugiés en France. La présence d'un guichet unique où ces personnes auraient un accès à l'information et à leurs droits, un accompagnement personnalisé sur la durée, une aide globale dans tous les domaines de leur intégration, serait incontestablement utile alors que les réfugiés font face à un labyrinthe administratif et d'accès à leurs droits.

*pour écouter leurs problèmes* » disait à la même époque une chargée d'accueil à Aziz Jellab<sup>4</sup>. Ce point était observé dès 1987 dans une étude sociologique : « Le thème de la relation privilégiée constituée, au demeurant, la clé de voûte de ce dispositif d'aide à l'insertion. En effet, si les Missions Locales ne s'imposent pas obligatoirement aux jeunes, comme l'école par exemple, une part essentielle de leur légitimité sociale réside dans leur capacité à recevoir, écouter, "faire avec" la demande d'insertion, telle qu'elle est portée par les jeunes eux-mêmes, dans ses multiples aspects, ses incertitudes, ses silences, ses contradictions ».<sup>5</sup>

L'existence de ces lieux n'épuise cependant pas la question des conditions effectives d'accès et d'« appui » sur ces structures. Il ne suffit pas que les portes soient ouvertes, il faut les franchir. L'inscription est volontaire mais la volonté n'est pas toujours systématique. De nombreux jeunes se tiennent à l'écart des institutions, par méfiance ou déception, ce que les thématiques du repérage et de l'« aller vers » prennent désormais en compte. Le repérage est depuis plusieurs années un angle d'action du travail des Missions Locales. Il se déploie fortement depuis 2019 et l'appel à projets national « Repérage des invisibles » du Ministère du travail, qui contribue, de façon regrettable selon nous, à faire de l'adjectif « invisibles » désignant les personnes se tenant à l'écart, de gré ou non, des institutions, un substantif utilisé tel quel, certainement désagréable pour les personnes concernées. Le repérage était déjà un enjeu de la mise en œuvre de la Garantie jeunes à partir de 2012, et avant cela dans le cadre du programme TRACE (à partir de 1998) qui fonctionnait sur une base innovante de partenariats locaux entre Missions Locales et équipes de prévention spécialisée, par exemple. Avec la logique du repérage, les Missions Locales intègrent des modalités du travail d'intervention sociale dans leurs pratiques, embauchent des profils éducatifs, se déplacent hors-les-murs, remobilisent en dehors d'une relation « de bureau », en inventant des nouveaux supports. De leur côté et en retour, les logiques d'accueil évoluent, dans les organisations du travail (rôle des chargés d'accueil en amont du travail des conseillers, par exemple), ainsi que les conceptions spatiales des lieux. Un endroit qui accueille devant être accueillant, des structures inventent des nouvelles configurations architecturales et cherchent à réinventer les espaces en établissant de nouveaux usages – par exemple à la façon de « tiers-lieux ». Ce n'est pas partout le cas cependant. L'accueil sur place ne peut plus se penser séparément des logiques d'accueil dématérialisé et hors les murs, ce qui est aussi ici un terreau propice à l'innovation.

Informier et orienter sont des étapes cruciales du parcours, après ce temps de l'accueil. La « compétence à s'orienter » est devenue une compétence majeure dans la transition entre l'école et l'emploi, mais aussi entre deux emplois pour ce qui est des reconversions professionnelles. Savoir s'orienter est tout sauf naturel et surtout il s'agit d'une capacité inégalement détenue entre les jeunes. Les parcours d'insertion sont de plus en plus fondés sur une responsabilisation individuelle. Il s'agit certainement d'une évolution de fond structurante sur cette échelle de quarante années. Dans l'élaboration des politiques publiques, l'individu est vu comme l'acteur de son parcours. L'attribution à chaque actif d'un compte personnel de formation, à activer sous la forme d'un budget en euros, en est une représentation concrète. Dans cette perspective, la compétence à s'orienter peut être définie comme un « processus continu » qui permet aux personnes de « prendre des décisions en matière d'éducation, de formation et d'emploi et de gérer leur parcours de vie personnelle dans l'éducation et la formation »<sup>6</sup>. Or, la représentation de l'espace des possibles – ce à quoi je peux aspirer ou prétendre – dépend fortement des structures sociales et du milieu d'origine<sup>7</sup>. Les compétences à s'orienter renvoient à différents aspects qui touchent notamment à la personnalité du jeune, ses motivations, son horizon d'action. Parmi ces compétences, on pourra citer la prise de conscience sur la nécessité de faire un choix d'orientation, la connaissance des formations et des métiers et la planification d'un choix d'orientation, mais aussi le réalisme des choix<sup>8</sup>. La mission d'information et d'orientation s'inscrit

<sup>4</sup> Jellab A., *Le travail d'insertion en Mission locale*, Paris, L'Harmattan, 1997.

<sup>5</sup> Blöss T., « Qualifier les jeunes : politique du social et pari du local », *L'orientation sociale et professionnelle*, 1/4, 1987, p.57.

<sup>6</sup> Directive du 21 novembre 2008 du Conseil de l'Union Européenne

<sup>7</sup> Voir par exemple Y. Amsallem-Mainguy, *Les filles du coin. Vivre et grandir en milieu rural*, Paris, Les Presses de Sciences Po, 2021.

<sup>8</sup> Sovet L., Zenasni F., Guegan J., « Approche intégrative des compétences à s'orienter », in *Psychologie de l'orientation tout au long de la vie*, 2021.

notamment dans cette perspective d'agir sur le cadre cognitif et sur les aspects motivationnels. Il existe des milliers de diplômes et de titres professionnels, des modes d'accès multiples et variés à la formation. Localement, l'offre va être plus restreinte, mais ce n'est pas pour autant qu'elle soit immédiatement accessible et compréhensible par les jeunes en insertion. La recherche d'emploi exige quant à elle, également, des savoirs pratiques. En tant qu'intermédiaires de l'insertion, les Missions Locales peuvent aider à saisir et comprendre l'information, et donner des ressources aux jeunes. L'inscription dans un parcours – c'est-à-dire utiliser le temps comme une ressource – permet aussi d'accompagner les expériences : « *tester des choses* », faire des « *essais* » et parfois des « *erreurs* », pour reprendre des formules régulièrement entendues dans le réseau.

## □ L'accompagnement et le référent de parcours, éléments clés de l'intervention des Missions Locales

Accueillir, informer, orienter, repérer, mobiliser et accompagner, enfin, pour reprendre les verbes d'action du cadre de référence. L'accompagnement est le mot-clé de l'action des Missions Locales. Beaucoup a été écrit sur l'intérêt pratique de cette notion très large, indéfinie et peut-être même indéfinissable. Qu'est-ce qu'accompagner et quelle est la spécificité de l'accompagnement des Missions Locales ? L'accompagnement peut être appréhendé et figuré comme définissant une relation entre deux personnes, avançant sur un parcours qui se dessine progressivement. Comme l'écrit Maela Paul, chercheuse en sciences de l'éducation, il s'agit bien de mettre en place une démarche non linéaire, qui cherche à répondre aux besoins de la personne.

« L'accompagnement doit être conçu "sur mesure" pour chaque personne. Le professionnel débute son travail dans une zone de flou qui constitue à la fois une zone d'inconfort et une marge de manœuvre »<sup>9</sup>. L'accompagnement est la figure transverse du travail en mission locale : il sous-tend et donne corps aux autres « réalisations sociales » (pour reprendre le cadre commun de référence) que sont les fonctions de repérage, mobilisation, accueil, information et orientation. On parle cependant de conseiller ou conseillère pour désigner le premier métier du réseau (60 % des effectifs en 2019), et non d'accompagnateur ou d'accompagnatrice. Comme l'écrit Anne Fretel, la notion d'accompagnement possède de nombreux équivalents, tels qu'« aide », « conseil », « appui » ou « ingénierie », qui pourraient finalement s'y substituer. Il faut de plus compléter la notion sans la définir, par des adjectifs visant à qualifier sa substance : « individualisé », « renforcé », « intensif » ou encore « personnalisé ». « Au final, aucune définition de ce terme n'est posée et son usage s'avère extensif »<sup>10</sup>. D'autant plus que les Missions Locales accompagnent désormais les jeunes et les employeurs. S'agit-il de la même relation de service ?

On peut considérer plusieurs approches de l'accompagnement, comme le fait Anne Fretel. Il peut être d'abord pensé *comme une aide et un soutien aux personnes*, avec le risque d'un certain paternalisme ou maternage. Il s'agit ici d'un travail sur autrui, dans une logique d'intervention sociale, avec des « besoins » d'un côté du guichet, et des « réponses » apportées par l'institution. Pour cela la fonction de diagnostic des besoins exige des compétences de la part des professionnels. Les réponses existantes doivent être assemblées ; c'est le rôle des Missions Locales en tant qu'ensembliers de solutions. C'est dans la suite de cette idée que l'accompagnement peut être pensé *comme une ingénierie technique*, une procédure contractualisée où une structure offre des services et des outils à des participants. Elle peut proposer un atelier classique sur la technique de recherche d'emploi ou de découverte des métiers, « positionner » sur une offre d'emploi, orienter vers des outils de partenaires comme un forum ou une information collective... L'accompagnement peut également être considéré *comme la définition coétablie d'étapes dans le temps* : la notion d'un parcours qui se réalise par une succession d'étapes va dans ce sens, le terme d'« itinéraire » mentionné dans le décret de 1982 mais finalement assez peu utilisé sur le terrain. C'est désormais la notion-phare de parcours qui domine : parcours sans couture, sans coupure, sans rupture... Enfin, l'accompagnement peut

<sup>9</sup> Paul M., « L'accompagnement, une nébuleuse », *Éducation permanente*, n° 153, 2002.

<sup>10</sup> Fretel A., « Centralité et indétermination relative de la notion d'accompagnement dans les dispositifs de la politique d'emploi », *Revue française de socio-économie*, n°11 mars-avril, 2013.

être abordé *du point de vue de ses objectifs* : arriver à l'emploi, sécuriser l'entrée en formation, etc. Les conseillers-accompagnateurs naviguent entre ces différentes visions de l'accompagnement, mixent des approches sociotechniques et sociocliniques<sup>11</sup>, dans un environnement fait de relations avec de l'humain et de chiffres divers à remplir et atteindre.

Chaque accompagnement va ainsi être spécifique et interpersonnel, même si l'accompagnement va tendre vers une forme générique : un parcours fait d'étapes, basé sur des engagements et parfois un contrat, une utilisation d'outils divers qui sont autant de « propositions institutionnelles » auxquelles les jeunes vont adhérer et qui vont ou non parvenir à apporter une solution à leurs besoins<sup>12</sup>. Philippe Labbé repérait plusieurs « invariants » de l'accompagnement. La figure du conseiller individuel, du référent de parcours, est dans ce cadre le point nodal. La relation avec elle ou lui va être un point d'appui permettant des « transformations » des identités individuelles : tel jeune homme, telle jeune fille, va être « transformée » par l'accompagnement, c'est ce qui désigne ce que les conseillers appellent des « beaux parcours »<sup>13</sup>. Des études en psychologie du travail insistent sur la notion d'« alliance de travail » entre conseillers (ou formateurs ou accompagnateurs) et bénéficiaires. Cette alliance passe par un accord sur l'objectif (à partir de l'idée de l'objectif qu'ont en commun les parties), un accord sur les tâches (quelles sont les activités dans lesquelles les parties s'engagent) et la qualité du lien, de la relation entre l'intervenant et l'usager (confiance, sollicitude, engagement). Plusieurs facteurs favorisent l'atteinte des objectifs : un facteur affectif (relationnel), par lequel la personne voit son conseiller comme apportant aide et soutien, un facteur cognitif et de motivation (passant par un accord sur les objectifs et les activités à mener). « L'alliance de travail est le levier de la remobilisation, la remotivation du bénéficiaire, elle est constituée de confiance réciproque et se développe dans le temps »<sup>14</sup>. Des évaluations en économie du travail ont souligné l'effet bénéfique de collaborations positives entre les demandeurs d'emploi et leurs conseillers, en termes de gain de confiance en soi et de retour à l'emploi.<sup>15</sup> La construction progressive de cette relation de confiance peut participer à la remobilisation et la redynamisation de l'accompagné et peut, a fortiori, avoir des effets sur l'efficacité de sa recherche d'emploi ou de formation. Travailler la confiance en soi ou l'estime de soi sont des leviers immatériels du travail que les Missions Locales réalisent sur autrui<sup>16</sup>. Ce sont des dimensions indispensables de la capacité à faire des choix quant à son propre itinéraire.<sup>17</sup>

Dans tout cela, l'accompagnement vise donc à agir sur l'autonomie des personnes, que l'on pourrait définir comme leur capacité à faire de bons choix pour eux, en liberté, avec une aide et des outils individualisés et un soutien à l'élaboration de ces choix. Néanmoins l'adhésion des jeunes à un accompagnement individualisé ne va pas être toujours effective, loin de là. Cette adhésion va se réaliser dans des cas où les jeunes parviennent à intérioriser la norme d'autonomie et se placer dans une relation d'appui sur l'institution. C'est ici qu'interviennent les « beaux parcours », où le jeune a converti l'aide apportée en des éléments valorisés de son propre parcours de vie : cela a par exemple été observé dans l'évaluation de programmes tels que les emplois d'avenir.<sup>18</sup> Mais dans de nombreux cas l'autonomie est « contrariée » car la relation d'aide ne fonctionne pas ; dans certains cas les participants sont en incapacité de faire

<sup>11</sup> Labbé P., avec M. Abhervé, *Une histoire des Missions Locales*, Éditions Apogée, 2019

<sup>12</sup> Couronné J., Loison-Leruste M., Sarfati F., *La Garantie jeunes en action. Usages du dispositif et parcours de jeunes*, Rapport de recherche n° 101, Paris, Centre d'études de l'emploi et du travail, 2016.

<sup>13</sup> Voir à ce sujet le texte de S. Beaud, « Un cas de sauvetage social. Histoire d'une "jeune précaire" racontée par un conseiller de mission locale », *Travail et Emploi*, n° 80, 1989.

<sup>14</sup> Pagoni M. (coord.), *L'accompagnement dans le cadre du CEP. Quelle professionnalisation des conseillers ? Quelle sécurisation des parcours professionnels ?* Rapport pour le Conseil National d'Évaluation de la Formation Professionnelle, 2019.

<sup>15</sup> Ravn R., Bredgaard T., "Relationships Matter – The Impact of Working Alliances in Employment Services". *Social Policy and Society*, 20(3), 2021.

<sup>16</sup> Duret F., *Le Déclin de l'institution*, Seuil, 2002.

<sup>17</sup> Sen A., *Un nouveau modèle économique. Développement, Justice, Liberté*, Odile Jacob, 2000. Nussbaum M., *Capabilités. Comment créer les conditions d'un monde plus juste ?*, Paris, Flammarion, 2012.

<sup>18</sup> Farvaque N., Recoules M., « Les emplois d'avenir : quels partenariats entre employeurs et Missions Locales pour quels parcours d'insertion des jeunes ? », *Travail et emploi*, 2020/4, n° 163.

usage de cette aide ou en refus de dépendre du travail institutionnel<sup>19</sup>. Les parcours ont leurs « ratés ». La norme d'autonomie est exigeante, elle transite certainement par une sorte d'« idéologie de l'engagement et de l'implication »<sup>20</sup>. L'importance accordée à l'idée de projet fait peser une pression « surtout sur ceux qui n'en ont pas les ressources et les moyens : les jeunes et les moins bien pourvus scolairement ».<sup>21</sup>

## □ L'encadrement croissant par les dispositifs

Au final, la figure de l'accompagnement, ses invariants, son inscription dans une théorie d'action, ont peu évolué sur ces quarante dernières années. La démarche de répondre à des besoins d'une jeunesse « perdue », par rapport à l'emploi, ses qualifications ou face à l'urgence sociale, reste constante. L'idée d'un accompagnement global est présente depuis les origines : considérer l'ensemble des problématiques éventuelles des jeunes. Dans le titre du rapport du professeur Schwartz, L'insertion professionnelle et sociale des jeunes, c'est bien évidemment la conjonction de coordination « et » qui est le mot le plus important. Elle renvoie à l'interpénétration des difficultés vécues par les moins de 25 ans.

Certes, sur la période, les besoins des jeunes évoluent. La population de 16 à 25 ans a considérablement accru son niveau de qualification de façon globale par rapport au début des années 1980. L'allongement des études est une réalité. La transition de l'école à l'emploi évolue fortement. Malgré la progression des qualifications, des jeunes diplômés rencontrent des difficultés d'accès à un premier emploi stable, et subissent diverses formes de déclassement. Les jeunes les moins qualifiés sont le plus souvent pris dans des parcours d'accès différé voire chaotique à l'emploi stable. La précarisation du marché du travail concerne l'ensemble de la jeunesse, sous différentes formes. Selon les années d'entrée sur le marché du travail, certaines cohortes vont connaître des obstacles plus ou moins forts comme le montrent les enquêtes longitudinales du Cereq. Ces suivis de cohorte soulignent la part de plus en plus importante et longue de l'emploi sous contrats courts (CDD, intérim) au début de la vie active. Ces éléments, c'est-à-dire d'un côté l'élévation du niveau de qualification des jeunes, et de l'autre l'allongement de la phase de transition vers le premier emploi stable, agissent en toile de fond de l'intervention des acteurs de l'insertion des jeunes. Ce sont des facteurs structurels à prendre en compte, bien plus que diverses analyses culturalistes évoquant des transformations des jeunes comme membres d'une génération Y ou Z. Ces formes d'allongement contribuent par ailleurs à faire peser des contraintes monétaires et économiques sur les jeunes indépendants. Ces éléments contribuent à faire que l'action des Missions Locales s'ajuste. La prise en compte de la précarité financière est un champ d'action dont la crise sanitaire a révélé la nécessité.

L'accompagnement réalisé par les Missions Locales s'adapte, ainsi, en raison de ces changements structurels, ne serait-ce que parce qu'ils contribuent à augmenter le nombre de jeunes dans une transition longue et incertaine entre l'école et l'emploi. A côté de ces changements dans les besoins du public, une transformation majeure pour les Missions Locales est celle du contexte institutionnel de leur intervention. L'encadrement par les dispositifs et les normes d'action publique est sans conteste aujourd'hui un des premiers facteurs de changement. Le terme de « dispositif » est utilisé pour désigner les mesures de la politique d'emploi et sociale, aux différents niveaux où elle se met en œuvre (niveau local, régional, national voire européen). Les Missions Locales sont encadrées par des dispositifs multiples et en croissance, qui visent à définir le sens et les modalités de leur action, de la même façon que l'on appelle « dispositif » en philosophie politique tout ensemble de règles ou normes visant à orienter ou déterminer les comportements.<sup>22</sup> Sur ces quarante années, de ce point de vue sociopolitique, une évolution

<sup>19</sup> Duvoux N., « Le travail vu par les assistés : éléments pour une sociologie des politiques d'insertion », *Sociologie du travail*, Vol. 52 - n° 3 | 2010.

<sup>20</sup> Jellab A., *op. cit.*, p. 121

<sup>21</sup> Dubet F., « Massification scolaire et projet des élèves », *Questions d'orientation*, n° 2, 1995.

<sup>22</sup> Agamben G., *Qu'est-ce qu'un dispositif*, Rivages poche, 2014.

capitale des Missions Locales est leur institutionnalisation au sens d'un rapport rationalisé à une combinatoire de dispositifs. Structures indépendantes et non des agences comme peuvent l'être les antennes locales de Pôle emploi ou de la caisse d'Allocations familiales, les Missions Locales présentent un modèle original. Leur activité est rendue possible par des financements à différentes échelles, qui ont toutes connu des recompositions : au niveau municipal, qui a connu des changements avec la montée en puissance des intercommunalités ; au niveau régional, qui est apparu avec force déstabilisation à partir de 1993, comme le racontent différentes histoires du réseau<sup>23</sup> ; et surtout avec une montée du niveau national conduisant à une certaine « centralisation » progressive du réseau. Les Missions Locales s'inscrivent dans une tutelle de l'Etat pour ce qui est de la compétence emploi et une relation renforcée avec les régions pour ce qui est de la compétence formation. Les Missions Locales vont s'inscrire pleinement dans les institutions des politiques de l'emploi pour en devenir un opérateur à part entière. Ces processus de centralisation impriment aussi des logiques de recentrage.

### □ Une série de dispositifs marquant un virage vers l'emploi

Les dispositifs de politique d'emploi mis en œuvre par les Missions Locales n'ont cessé de se multiplier depuis les années 1990, selon un principe classique de « stop and go ». Le programme Paque (1992-94) développait ainsi, par exemple, une logique préparatoire avant l'entrée en stage, en travaillant le projet et les compétences de base – cette même démarche de « prépa » aujourd'hui remise en avant au travers du Plan d'investissement dans les compétences (par exemple la « Prépa Apprentissage ») et les Pactes régionaux (PRIC), qui insistent sur la phase de sécurisation du projet. Le programme TRACE naît en 1998 dans le contexte d'une loi contre les exclusions, comme la Garantie jeunes émanera d'un plan de lutte contre la pauvreté. Ces mesures sont confiées aux Missions Locales dans l'idée de construire des parcours intensifs vers l'emploi et l'autonomie. TRACE portait justement la trace de la politique européenne, invitant les Etats-membres à intensifier et activer la prise en charge précoce des jeunes en recherche d'emploi.<sup>24</sup> Cette intensification s'est traduite par une augmentation des rendez-vous par les conseillers pour les jeunes bénéficiaires. Il s'agit d'un parcours de 12 à 18 mois avec des engagements réciproques. Les Missions Locales sont alors soumises à des indicateurs de performance (50 % de mise à l'emploi) qui sont perçus comme une rationalisation de l'action. Le CIVIS quelques années plus tard obéit également à un cahier des charges prescriptif, le jeune étant tenu de répondre à des convocations. Avec ces dispositifs, la durée de l'accompagnement ne suit plus la temporalité du jeune mais elle est fixée, en dehors de lui, à 12 mois renouvelables une fois seulement pour six mois. L'approche des droits et des devoirs ainsi à l'œuvre pourrait être vue comme en contradiction avec les intuitions de Bertrand Schwartz fondées sur la nécessité d'adapter les institutions au traitement des jeunes, et non l'inverse.<sup>25</sup> Une quinzaine d'années plus tard, la Garantie jeunes est une réponse à la Garantie européenne pour la jeunesse, qui demande la mise en place de mesures préventives pour les jeunes sans emploi ni formation (NEETS). Il s'agit aussi d'un parcours sur la durée. Le financement des Missions Locales repose en partie sur des indicateurs de performance liés au fonctionnement de la Garantie jeunes. Celle-ci est inspirée d'une démarche « *work first* » priorisant l'accompagnement vers l'emploi. Une matrice de l'accompagnement individualisé et contractualisé, sur la durée, se développe ainsi. Le CIVIS insiste (dans son intitulé) sur la logique de contractualisation. Cela se poursuivra avec le PACEA. Aujourd'hui avec le CEJ, cette même composante contractuelle est fortement mise en avant, conçue pour éviter toute confusion avec un dispositif de revenu minimal destiné aux jeunes que les gouvernements successifs se refusent à mettre en œuvre – avec constance.

<sup>23</sup> Labbé P., *op. cit.*

<sup>24</sup> Dans le cadre de la Stratégie européenne de l'emploi ou « Processus de Luxembourg » (1997).

<sup>25</sup> Farvaque N., Tuchsirer C. « De l'accès à la citoyenneté à l'accès à l'emploi : ce que les dispositifs font au travail des conseillers en mission locale », Communication au colloque « Politiques sociales et transformations du travail : dynamiques interactives » Université de Reims Champagne Ardenne, octobre 2016.

Dans les années 2000, ainsi, une orientation de plus en plus marquée vers l'accès à l'emploi est prise. En 2005, les Missions Locales intègrent le service public de l'emploi (SPE), par une loi qui met fin au monopole de Pôle emploi sur le placement. Cette loi instaure le CIVIS, mis en œuvre pour le compte de l'Etat, avec pour finalité l'accès à l'emploi durable au sens du BIT (contrat de travail d'une durée de six mois minimum, hors contrats aidés du secteur non marchand). Depuis 2008, une convention pluriannuelle d'objectifs (CPO) est signée entre l'État et chaque mission locale. Cet outil unique de conventionnement permet la négociation d'objectifs, de moyens et de résultats, au regard d'un diagnostic partagé des besoins du territoire pour l'accès des jeunes à l'emploi. Elle est un instrument par lequel est amplifiée l'importance accordée au retour à l'emploi dans l'évaluation du travail des Missions Locales. A cette époque, l'offre de service se définit autour de cinq axes dont un axe baptisé « développement d'actions pour favoriser l'accès à l'emploi » que l'Etat entend financer en priorité et qui recouvre l'ensemble des actions visant à développer la relation avec les employeurs. Le rapport de l'Inspection générale des finances réalisé trois années plus tard en 2010 invite les Missions Locales à engager une « évolution stratégique vers la prospection d'offres d'emploi auprès des employeurs ».<sup>26</sup> Mais quelques paragraphes plus loin, le rapport appelle à la prudence quant au déploiement de cette activité de placement soulignant que les Missions Locales « n'ont pas vocation à prospecter les entreprises sous le même angle que Pôle emploi ». En 2012, les Missions Locales sont l'opérateur des emplois d'avenir, une mesure phare en faveur de l'emploi des jeunes. L'objectif du gouvernement à travers eux est de « proposer des solutions d'emploi et d'ouvrir l'accès à une qualification aux jeunes peu ou pas qualifiés qui ne parviennent pas à trouver le chemin de l'insertion professionnelle ». Cet énoncé éclaire l'inversion des perspectives par rapport à la période qui a vu naître les Missions Locales. Tout se passe comme si désormais il revenait à la politique de l'emploi de pallier les faiblesses des politiques publiques d'insertion.

### □ Normativité et rationalisation modifient le travail des professionnels de mission locale

Tous ces dispositifs portent en eux une certaine forme de normativité et rationalisation, venant modifier les structures et le travail qui y est réalisé, avec des orientations de politique publique claires. Normativité car le travail est prescrit en relation avec les normes édictées par les financeurs, par exemple en ce qui concerne le ciblage et donc les ayants-droits, ou encore les modalités d'action. Pour prendre un exemple, la circulaire relative aux emplois d'avenir détaillait très finement le travail en un séquençage à suivre par les Missions Locales : prospecter les employeurs, qualifier (au sens de valider) les offres d'emploi d'avenir, repérer les jeunes, les mettre en relation avec les employeurs, négocier avec l'employeur ses engagements, accompagner le jeune avant, pendant et à la sortie de l'emploi, etc. On constate sur les années 2000 et 2010 un mouvement important vers les logiques d'accès à l'emploi et de rapprochement avec les employeurs. La Garantie jeune, autre illustration, est venue fixer un cadre nouveau aux Missions Locales : une allocation financière mensuelle, impliquant un contrôle des démarches, un fonctionnement inédit de travail en binôme, des ateliers collectifs là où primait une relation individuelle, une démarche pas toujours comprise de médiation active, etc.

Rationalisation, ensuite, car ces dispositifs impliquent des objectifs spécifiques et particuliers, permettant l'évaluation et le pilotage des structures. La rationalisation se traduit aussi par des critères avec une dimension financière (le respect des critères engageant le versement du financement) : critères d'entrées, de sorties, de temps passé en entreprise, en formation ; des volumes à respecter (parfois fixés de façon floue) ; des outils à utiliser, etc.

Cela entraîne plusieurs conséquences du point de vue du travail et sens au travail. Les organisations et les principes d'action évoluent ainsi au contact de ces politiques : par exemple, développement de la relation entreprise (des postes spécifiques avaient été créés avec le CIVIS), intégration d'une relation monétaire avec les jeunes (depuis la Bourse d'accès à l'emploi en 2002

<sup>26</sup> IGF, *Les Missions Locales pour l'insertion professionnelle et sociale des jeunes*, 2010.



jusqu'à la Garantie jeunes puis le CEJ), développement d'un accueil collectif sur une durée longue (GJ), travail de repérage et de ciblage des « Neets », mise en œuvre d'une obligation de formation pour les jeunes mineurs, accueil d'un public réfugié, etc. Toutes ces évolutions sont autant de changements en matière d'organisation des compétences dans les structures. La mise en œuvre de politiques publiques en évolutions rapides exige des changements permanents dans les emplois et les compétences. Le cœur de métier des structures de la branche évolue ainsi en permanence avec les injonctions de politique publique. Comme l'avait écrit un rapport de l'Inspection générale des affaires sociales, « la succession de dispositifs nécessite des évolutions permanentes potentiellement déstabilisatrices »<sup>27</sup>.

Dans les entretiens que nous conduisons avec les responsables et salariés des Missions Locales, cet encadrement par les dispositifs est vu avec différents regards. Ils donnent la possibilité d'agir auprès des jeunes avec des outils puissants et efficaces. La Garantie jeunes – mais aussi les emplois d'avenir, pourtant sévèrement condamnés par des audits publics – sont des instruments pertinents pour aider à l'insertion de certains jeunes. Ils renforcent la visibilité des Missions Locales.

Mais ils conduisent aussi à des dénonciations des évolutions du travail qui se comprennent par rapport à l'historique des Missions Locales. Issues de projets de territoires, les Missions Locales se sont à l'origine considérées comme un levier des politiques locales de jeunesse et de l'action municipale. La rationalité professionnelle, centrée sur la « réponse » à des « besoins », s'identifiait à une routine du cas par cas, proche du travail social en quelque sorte. Le socle historique qui compose encore pour beaucoup l'imaginaire collectif est celui d'une naissance des Missions Locales sur une base militante. En étant « rationalisés »<sup>28</sup> par des dispositifs d'action publique, avec leurs critères, normes et objectifs, le risque exprimé est que le travail tende vers une certaine forme de standardisation ou dépersonnalisation. L'opposition se fait entre une logique de projet, par en bas, et une logique de dispositif, par en haut. Le risque est de perdre le sens de l'élaboration de ses propres projets pour devenir des « applicants de mesures ». Les outils de suivi de l'activité sont à ce sujet un véritable objet de crispation. La non-valorisation du temps administratif dédié à la collecte des indicateurs de suivi est un facteur de tension dans le travail.

## □ Innover par « en bas »

Des projets conçus « par en bas » existent pourtant, bel et bien. Ils s'inscrivent dans des modalités de financement du monde associatif, complexes, faites de désengagements et réengagement de l'État.<sup>29</sup> Les appels à projet sont la clé de l'agilité des Missions Locales, une source de leur innovation. A travers eux, elles inventent de nouvelles formes de remobilisation des jeunes, des parcours avec des employeurs, qui essaieront peut-être demain ou seront dupliqués. Les appels à projets sont aujourd'hui indispensables et vitaux à leur modèle économique. « *Si on ne répond pas aux appels à projets, si on n'anticipe pas, alors c'est la mort des Missions Locales* », nous confiait une directrice d'une petite mission locale en 2020. Ils financent des projets innovants mais de court terme. Des postes sont créés sur des contrats à durée limitée, le temps du projet. Le temps de la capitalisation manque. Car les Missions Locales innover, inventent leurs « propres » dispositifs, leurs propres actions, de parrainage, de mobilité internationale, de citoyenneté, etc., dans une logique que l'on pourrait caractériser de

<sup>27</sup> Igas, Rapport sur le modèle économique des Missions Locales pour l'insertion professionnelle et sociale des jeunes, 2016. [https://www.igas.gouv.fr/IMG/pdf/2016-061R\\_-\\_Tome\\_1\\_rapportv.pdf](https://www.igas.gouv.fr/IMG/pdf/2016-061R_-_Tome_1_rapportv.pdf)

<sup>28</sup> Divay S., « Psychologisation et dépsychologisation et l'accompagnement des chômeurs », Sociologies pratiques, n° 17, 2008.

<sup>29</sup> Cottin-Marx, S., Hély, M., Jeannot, G., et Simonet, M., « La recomposition des relations entre et les associations : désengagements et réengagements. », *Revue française d'administration publique*, no 163, 2017.

« *makers* ». <sup>30</sup> Elles appliquent des mesures édictées à un autre niveau, et décident de leurs propres mesures.

Toutefois le changement est réel à ce niveau, et il est ancien. Revenons en arrière, lors de la célébration à Grenoble en 1999 des 18 ans des Missions Locales, « *le bel âge, l'âge des tous les possibles, des doutes, des choix et des projets* » comme il était alors dit à la tribune. Le vice-président du Conseil national des Missions Locales – structure de gouvernance aujourd'hui disparue – distinguait deux phases : les années 1980, phase de l'initiative et de l'expérimentation, les années 1990, phase de l'inscription dans de grands dispositifs d'insertion. Le discours cite la charte de 1990 qui structure encore l'action. Cette charte confère une double dimension aux structures : une dimension opérationnelle avec une fonction d'accueil et d'accompagnement, une dimension de construction et d'animation de politiques locales d'insertion et de développement. Déjà à cette époque était notée une forte tension liée à l'encadrement par les dispositifs, conduisant à délaisser cet axe « local » : « *c'est précisément à partir des années 90 que les Missions Locales ont eu plus de mal à promouvoir ce deuxième axe, dit-il. En effet, les fonctions d'observatoire de la situation des jeunes, de diagnostic de l'offre d'insertion, d'animation du partenariat local et de construction de réponses locales ont eu tendance à passer au second plan du fait de la pression du public, de la multiplication des lieux de coordination (PLIE, PLI, CLI...) et de la multiplication des dispositifs nationaux à gérer avec de faibles marges de manœuvre (CFI, APAC, PNAE, etc.)* ». Le vice-président déplore cette faible place laissée à l'initiative locale. Quel sera le réseau des années 2000 ? Ce sera selon lui la phase du « projet », « *permettant de se positionner à la fois comme acteur opérationnel performant et comme animateur de politiques locales. Nous devons éviter l'écueil de Missions Locales qui ne seraient que des guichets relais de dispositifs d'Etat ou de région et nous devons promouvoir des Missions Locales lieux de synthèse entre des politiques locales et des politiques publiques nationales et régionales* ». A l'heure de fêter les 40 ans du réseau, cette volonté d'être la synthèse entre le local et le central anime toujours les acteurs, conscients des difficultés pour maintenir cet équilibre. Quand ce discours est prononcé en 1999, le premier financeur des Missions Locales était alors les communes avec un tiers du budget, suivi de l'Etat (avec le Fonds social européen) pour 30 %. En 2018, le poids de l'Etat a été multiplié par deux (59 %), tandis que la part des communes a été divisée de moitié (14 %).

## □ Une gestion permanente du changement

Les Missions Locales changent et s'adaptent en permanence. Elles savent le faire. C'est un constat fondamental de l'observation de ces 40 années. Elles s'adaptent par agilité et innovation, pour mieux faire et pour contextualiser les dispositifs en direction des jeunes ; mais elles s'adaptent aussi par nécessité. La gestion du changement est donc permanente. Ceci rend difficile les projections à moyen et long terme, même si une démarche prospective est nécessaire pour se placer en position d'autodéfinition de son avenir. Le caractère mouvant est dû à l'évolution des financements et à l'instabilité créée par des financements sur projets. Les modèles de financement sont plus variables, liés à des projets déterminés dans le temps. Des rapports ont en outre pointé la grande variabilité du modèle de financement des ML. Un rapport de l'Igas a relevé la fragilité du modèle économique des Missions Locales, avec une structure sur quatre en déficit en 2016. <sup>31</sup> Il notait l'instabilité chronique des financements et un manque de visibilité, ce à quoi l'Etat a répondu au travers une nouvelle convention d'objectifs, combinant des financements socles et des crédits fléchés sur des dispositifs particuliers. Le réseau est hétérogène quant à son financement. Il n'y a pas de règle quant au financement des collectivités locales, ce qui est particulièrement visible en milieu rural. Selon une étude que nous avons coordonnée, interrogeant 131 structures de la branche des Missions Locales et près de 1800 salariés, un quart des structures (25 %) avaient, en 2020, enregistré une baisse conséquente de leurs financements ces

<sup>30</sup> Labbé parlait de « bricoleurs », ce qui va dans le même sens : il s'agit de retrouver des espaces d'autonomie. Voir Berrebi-Hoffmann I., Bureau M.-C. et Lallement M., *Makers. Enquête sur les laboratoires du changement social*, Seuil, 2018.

<sup>31</sup> Igas, *op. cit.*

deux dernières années. Plus d'un tiers (35 %) des grandes structures (> 50 salariés) sont concernées par ces baisses.<sup>32</sup>

L'incertitude des financements reste la problématique majeure. Ceci rend complexe la démarche de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences au sein du réseau. Il est difficile d'avoir de la visibilité sociale et organisationnelle alors que la visibilité budgétaire est parfois réduite, comme l'écrivait d'ailleurs le rapport de l'Igas. « *On ne sait pas si dans 3 ans on sera toujours là, ça dépend des subventions. On sait d'une année sur l'autre où est-ce qu'on va* », témoigne une conseillère. Les professionnels font face au changement avec agilité mais aussi avec crainte. La profession, qui s'est structurée avec une convention collective de 2001, est sujette à des inquiétudes comme l'exprime le précédent extrait d'entretien. Dans le cadre d'un travail prospectif, et étant donné la fréquence de renouvellement des dispositifs publics, au gré des gouvernements, la nécessité d'une gestion permanente du changement ne va pas s'affaiblir. D'autres évolutions sont attendues, de nouveaux dispositifs publics seront créés demain ou après-demain. Des réorganisations plus ou moins profondes sont possibles, agitées avec constance comme une épée de Damoclès, malgré les rappels fréquents du rôle majeur des Missions Locales, encore plus pendant ces deux années de crise sanitaire<sup>33</sup>. Il existe un sentiment de menace permanente sur le réseau, quant à sa pérennité ou son avenir. Le réseau des Missions Locales veut consolider son rôle de service public territorial de l'insertion des jeunes. Tout ceci nécessite de renforcer la structuration du réseau. L'Union nationale des Missions Locales est motrice sur ce sujet.

Pour bien gérer le changement, il nous paraît, au final, important de bien savoir ce qui fonctionne pour les jeunes. Les 440 Missions Locales mènent toutes en interne une diversité de projets avec une valeur à bien appréhender. Elles opérationnalisent les grands dispositifs nationaux avec de la marge de manœuvre et de l'inventivité. « *La* » Garantie jeunes, par exemple, c'était surtout « *des* » Garanties jeunes recomposées par chaque structure. L'offre de service peut se définir à partir de mots-clés et d'invariants mais elle n'est pas systématiquement cartographiée. L'activité des Missions Locales devrait à nos yeux faire l'objet d'une démarche d'évaluation en continu, permettant l'essaimage, la duplication et la capitalisation. Savoir ce qui est fait et ce qui « marche » pour les jeunes permet d'anticiper et de gérer le changement. Cela assoit et rend visible l'action des structures. Des démarches existent d'évaluation interne de projets, de lieux d'échange entre structures, l'animation régionale peut porter ces démarches. Des questions structurantes restent cependant à poser sans cesse, afin de structurer l'action et donc le réseau. Quelles sont les qualités probantes de l'accompagnement réalisé dans les Missions Locales ? Qu'est-ce qui permet qu'un accompagnement rende les personnes plus autonomes, plus actives ? En quoi le passage par une mission locale favorise-t-il le recours effectif à ses droits pour un jeune, *versus* des situations de non-recours malheureusement trop présentes pour eux<sup>34</sup> ? « *On est sur un réseau de praticiens, avec des intuitions justes, on sait rapidement comment appliquer les mesures. Mais on n'a jamais capitalisé ou théorisé sur ce qu'on fait depuis 40 ans ; on n'a pas de secteur de R&D, qui pourrait nous servir à affirmer notre position* » nous disait un acteur du réseau interrogé en 2020. Il s'agirait de systématiser les études relatives à la plus-value des actions menées. Structurer le réseau par une mise en débat continu et une plus forte valorisation des pratiques. Ici, évaluer ne signifie pas mesurer la performance des conseillers sur la base d'indicateurs chiffrés décortiquant les actes.

Ceci ouvre une voie de réflexion pour les Missions Locales des prochaines années, que l'on pourrait envisager comme des lieux où les actions continuent d'être conduites dans le maintien des principes fondateurs de l'individualisation et globalité des réponses, mais aussi où une démarche de connaissance continue est menée, permettant de valoriser l'action et de définir les interventions souhaitables car pertinentes et efficaces (on pourrait parler de « *fablab* » des

<sup>32</sup> Orseau, *Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences dans la branche des Missions Locales*, rapport réalisé pour Uniformation, novembre 2020.

<sup>33</sup> « *Les Missions Locales, plus que jamais nécessaires* », comme le titre le rapport du Sénat sur la situation et l'action des Missions Locales dans le contexte de la crise sanitaire, octobre 2021.

<sup>34</sup> Vial B., *L'expérience du non-recours dans les parcours d'insertion des jeunes peu ou pas diplômés*, thèse de doctorat, Université de Grenoble, 2020.

*politiques locales de jeunesse et d'insertion*, même si ce terme est quelque peu sur-usité à l'heure actuelle – il est la contrepartie de la logique du « faire » ou « maker »). Notamment il s'agirait, à nos yeux, de s'assurer que les parcours des jeunes intègrent véritablement l'ensemble des droits auxquels ils ont accès, de l'observer, l'évaluer, et agir/ajuster en conséquence. Voir ainsi les Missions Locales comme *agences d'effectivité des droits* pourrait actualiser l'idée de l'accompagnement global, toujours aussi pertinente et ajustée aux besoins de la jeunesse quarante ans après sa formulation dans le rapport Schwartz.

Bon anniversaire aux Missions Locales !