

**PROCÈS - VERBAL CSE MISSION LOCALE DE PARIS
VENDREDI 10 MARS 2023**

De 9h15 à 13h

Étaient Présents

N. Garnier (DG), Francine Prigent-Mersch (DRH)

JP Revel (Secrétaire CSE), S.Duarte, Z.Horozian, M.Maman (DS CFDT), F.Villard, E.Aline, D.Naudon, P.Martel,

NGarnier et FPM précisent qu'ils devront quitter le CSE à 12h15.

1. Restitution Expertise pour risques Graves sites Milord et Avenir

Présentation de l'expertise par Nicole BOITTE – Cabinet Emergences.

Mme BOITTE est accompagnée de Mme Gabay de la Direction d'Émergences

Voir Rapport Joint.

Il s'agissait d'explorer ce qui dans l'organisation du travail pouvait avoir des liens ou non avec ce qui s'est produit sur les sites Milord et Avenir.

3 axes majeurs :

Le CEJ : « Au début j'ai eu l'impression que c'était le seul travail de la MLP »

Les conditions de travail des conseillers.

Les conditions de travail au niveau de l'Accueil.

Sont présentées les conditions d'accueil sur le site Milord. Avec des pics d'affluence à 9h et 13h30. Sur Milord seuls 5 jeunes sont reçus en 1^{er} accueil par plage d'accueil. Certains jeunes reviennent plusieurs fois sans être accueillis. Il n'y a qu'un conseiller par plage d'accueil. Lors de certaines permanences tous les jeunes se présentant ne peuvent être reçus.

Le site Avenir, bénéficie de nouveaux locaux. L'accueil est disposé sur un plus grand espace. Le bureau du RS et du RSA sont à l'accueil, ce qui permet une réactivité plus rapide que ce qui est différent de la situation de Milord, où les RS et RSA sont au premier étage. Le temps de réactivité en cas de problème est plus long de fait sur Milord.

Il y a des différences de fonctionnement entre les 2 sites. Sur Avenir, il y a 15 accueils possibles, tandis qu'à Milord il n'y en a que 10. Sur Avenir, il y a utilisation de l'inscription sur internet par les jeunes.

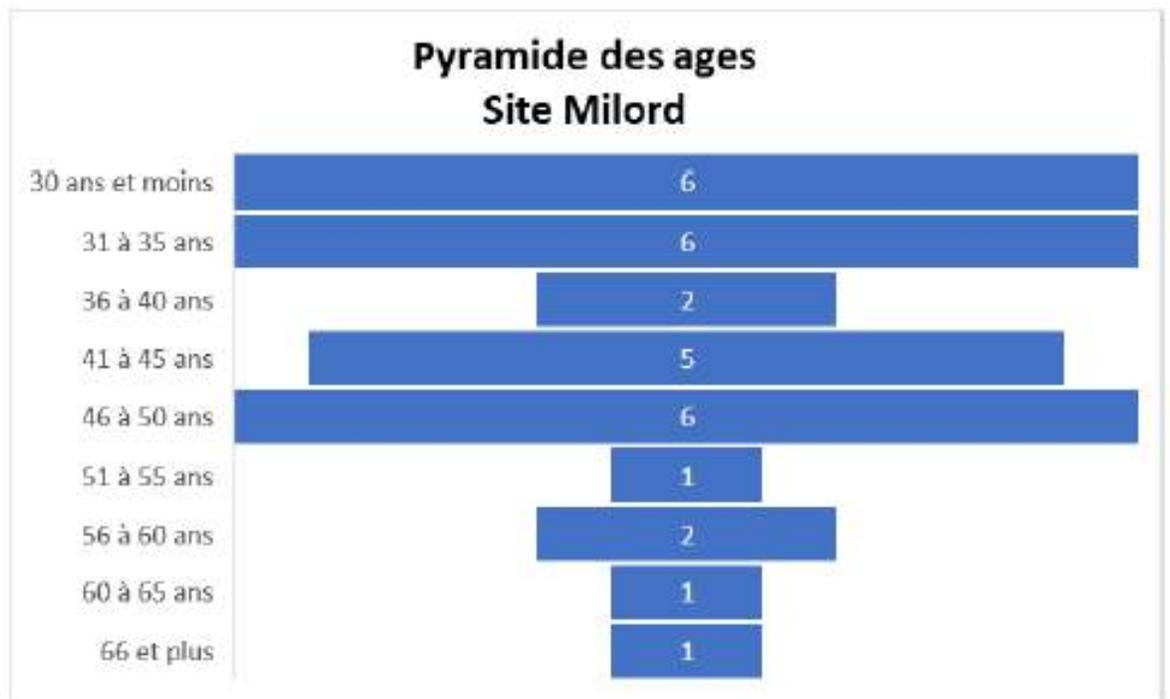
Recommandation : Augmenter les capacités d'accueil sur Milord.

Par ailleurs, Il serait pertinent qu'aux jeunes qui n'ont pas été reçus soit proposés un RDV plutôt que d'être invité à revenir sans certitude d'être reçu.

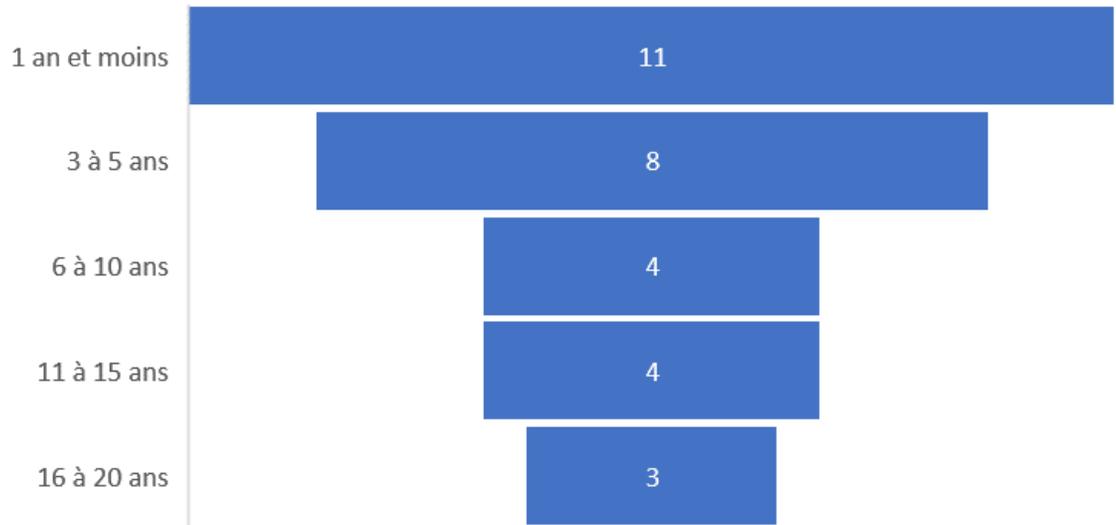
Recommandation :

Sur le site Milord augmenter le nombre de permanences de 1^{er} accueil afin de recevoir plus de jeunes et éviter l'énerverment lié à la difficulté d'obtenir un 1^{er} rendez-vous.

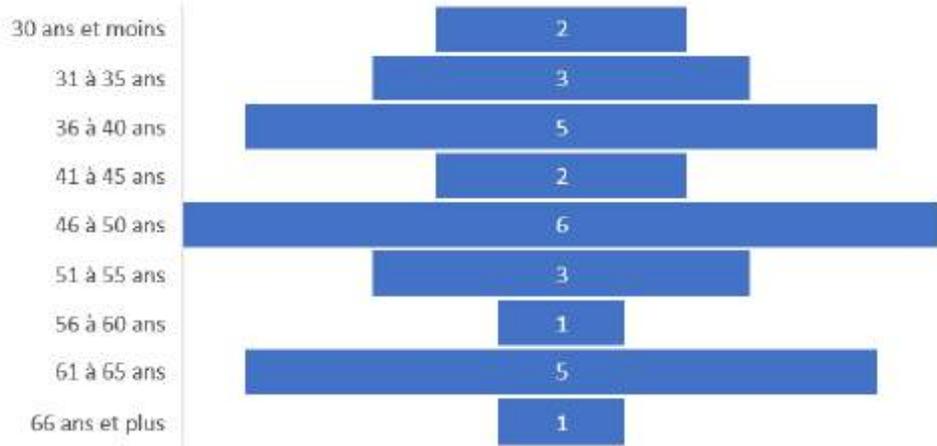
Profil des salariés sur les sites.

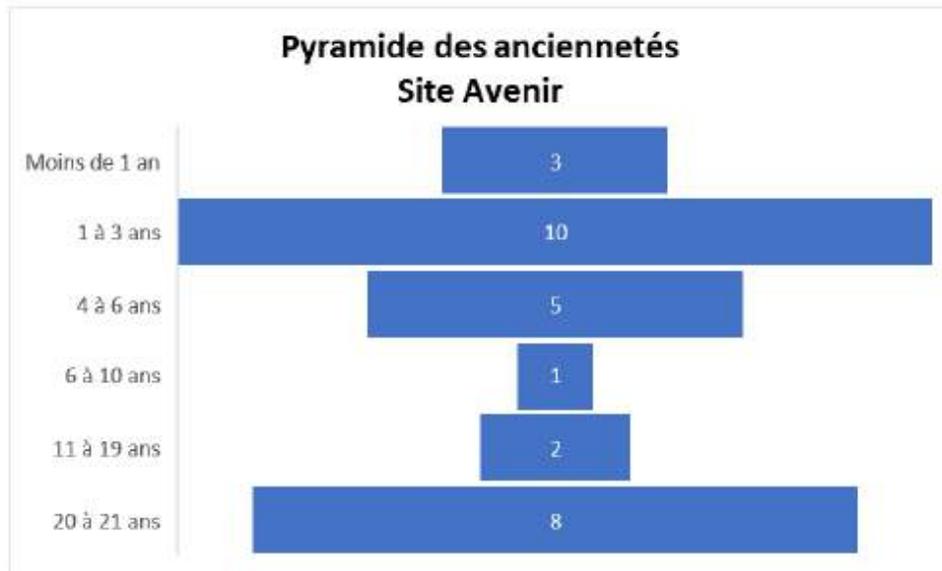


Pyramide des anciennetés Site Milord



Pyramide des ages Site Avenir





Il y a un très fort turn over.

Il y a une faible ancienneté.

Le turn over génère des coûts (Recrutement, phase d'intégration etc...)

L'absentéisme

Les absences courtes peuvent signifier un besoin de souffler.

Les absences de 30 jours peuvent aussi indiquer un épuisement professionnel.

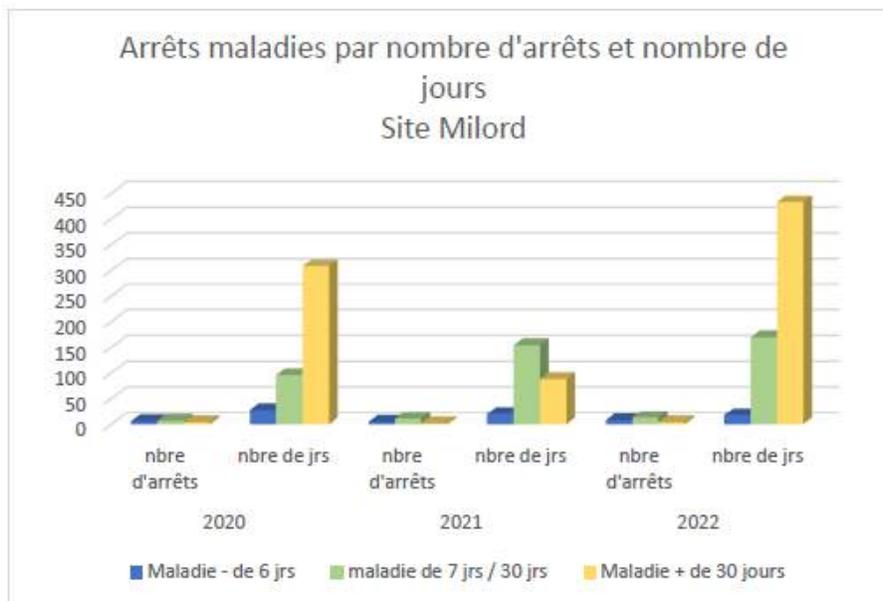
Sur Milord, il y a une hausse de l'absentéisme.

Il y a manifestement un épuisement pour un tiers des salariés.

Sur Avenir, les arrêts ont doublé.

Je tire la sonnette d'alarme sur cette situation.

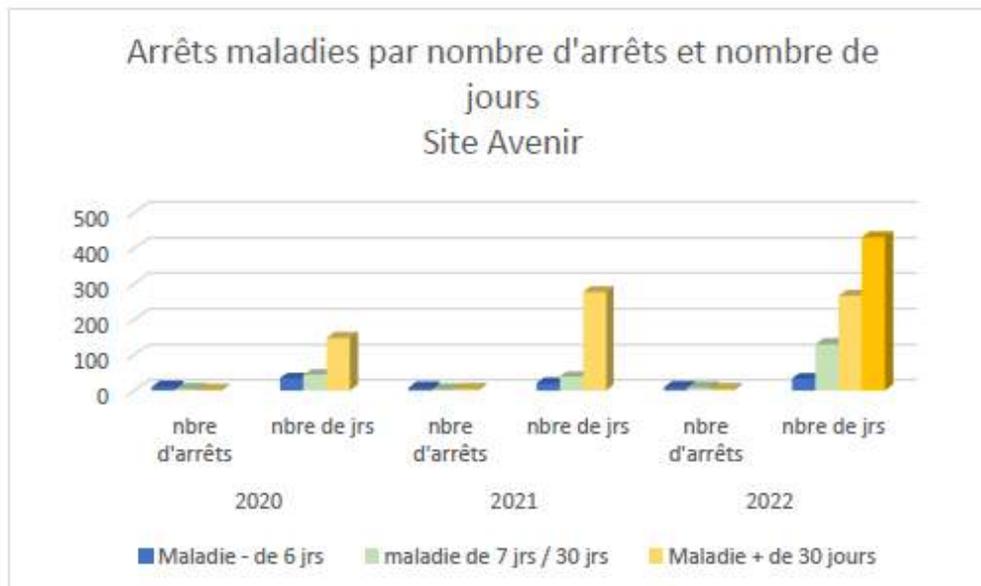
La moyenne d'âge n'explique pas tout.



Evolution du nombre de jours d'arrêts site Milord :

	2021/2020	2022/2020	2022/2021
Maladie - de 6 jrs	-26,78%	-35,7%	-12,2%
Maladie de 7 jrs / 30 jrs	+61,5%	+77,17%	+9,7%
Maladie + de 30 jours	-71,46%	+40,44%	+392,1%

En 2022, l'absentéisme pour maladie - hors longue maladie – représente 2,5 ETP sur le site Milord.



Evolution du nombre de jours d'arrêts site Avenir :

	2021/2020	2022/2020	2022/2021
Maladie - de 6 jrs	-55,9%	-44%	+26,9%
Maladie de 7 jrs / 30 jrs	+63,15%	+586,8%	+320%
Maladie + de 30 jours	+87,36%	+80,8%	-3,5%

Le réseau Anact - Aract propose la définition suivante :

« l'absentéisme caractérise toute absence qui aurait pu être évitée par une prévention suffisamment précoce des facteurs de dégradations des conditions de travail entendus au sens large : les ambiances physiques mais aussi l'organisation du travail, la qualité de la relation d'emploi, la conciliation des temps professionnel et privé, etc. ».

Recommandation :

Cette définition met en lumière deux éléments : la liaison de l'absentéisme avec les conditions de travail et la nécessité de le prévenir avant sa survenue. Ainsi, il est important que la Direction de la MLP puisse analyser les différents indicateurs permettant d'agir sur les causes de l'absentéisme. Des tableaux de bord croisant l'âge, le sexe, les absences et leur durée permettraient une première analyse afin de pouvoir mettre en place un plan de prévention de l'absentéisme.

Au sujet des agressions sur les sites :

À l'audition des témoins, c'est le CEJ qui est notifié comme étant à l'origine de ces comportements. Les conseillers se considèrent comme des distributeurs de billets. Les difficultés avec l'ASP induisent de l'agressivité dans les relations entre jeunes et salariés.

Chez les salariés qui ont subi les agressions il y a des stigmates de Stress post traumatique très importants (Angoisses, difficultés de sommeil, peur quand il y a du monde à l'accueil, etc...)

Recommandation :

Mettre en place un suivi particulier avec la médecine du travail de ces salariés sur l'année à venir. Si ces troubles ne sont pas pris en charge suffisamment tôt ils risquent de s'installer et devenir chroniques.

Il y a eu 2 prises en charge différentes suivant les sites.

Sur Avenir la RS et le RSA (agressé) étaient sur place. La RS a pu réunir immédiatement les salariés pour leur permettre de s'exprimer. Puis il y a eu une autre réunion.

A Milord, ce jour-là, la RS et la RSA n'étaient pas là. Un représentant de la Direction était sur le site le Matin. Mais l'après-midi les salariés n'ont pas été réunis ni pris en charge, ils se sont sentis seuls (la RS a pu travailler avec eux à distance).

Recommandation :

Veillez à la présence systématique soit du responsable du site, soit de son adjoint. En effet, la présence de l'un ou l'autre suffit généralement à désamorcer les situations conflictuelles. Sur le site Avenir, bien que ce soit l'adjoint qui ait été au coeur de l'agression, il a su prendre la bonne décision. Ensuite, la responsable du site a su gérer le stress avec l'équipe et permettre aux salariés de reprendre le travail. Sur le site Milord, l'absence des deux responsables du site n'a pu servir de tampon alors que, quand elles sont présentes, elles jouent ce rôle. Si les deux jeunes avaient pu être pris à l'écart à temps, les choses ne se seraient peut-être pas envenimées à ce point. Si pour une quelconque raison les deux responsables sont absents, veiller à ce qu'ils soient remplacés par quelqu'un exerçant une autorité suffisante à faire valoir auprès des jeunes.

Les salariés en cas d'incident attendent une ou plusieurs actions de la Direction.

Recommandation :

La violence au travail n'est pas une fatalité. Lorsqu'un salarié signale un fait en remplissant une fiche d'incident, il attend un soutien de la Direction mais également que des mesures concrètes soient prises afin d'éviter ou au moins d'atténuer ces faits. Les FI sont rarement rédigées à la légère et c'est parce que le salarié s'est senti en danger qu'il en vient à en remplir une. Il nous semble donc indispensable qu'à chaque fiche d'incident une enquête soit engagée afin de proposer les mesures de protection adéquate pour les salariés. Ici aussi, la responsabilité de sécurité et de prévention de l'employeur est engagée.

Les salariés ne remplissent plus les fiches car ils constatent qu'il n'y avait jamais de retour.

Les salariés vont de nouveau remplir les Fiches Incident en espérant qu'il y aura des suites.

Sur l'organisation du travail :

Elle est dysfonctionnelle.

Le CEJ a profondément modifié les rapports entre les jeunes et les conseillers. La charge de travail est accrue pour le CEJ et donc il y a moins de disponibilité pour les autres jeunes. Il y a une disproportion énorme.

80% du travail est consacré au CEJ soit 20% du portefeuille. Donc 20% du temps pour 80% du portefeuille.

Les chargés d'accueil sont concernés par le CEJ. Ils sont en première ligne quand le jeune vient pour obtenir le CEJ, ou quand il y a un retard de paiement. Mais il y a du travail accru car ils doivent assurer des tâches administratives pour le CEJ.

Il s'ajoute à ce constat des espaces de travail parfois inadaptés pour les chargés d'accueil.

Le dispositif CEJ :

Il m'a fallu du temps pour comprendre que la MLP faisait autre chose que le CEJ.

Les règles d'application du dispositif diffèrent d'un site à l'autre et d'un conseiller à l'autre.

Certains conseillers se conforment à la perspective d'une insertion sociale et professionnelle très cadrée avec les 15/20h, d'autres se servent du dispositif comme recours d'urgence, cela sert à sortir le jeune de la rue pour que le jeune avec l'allocation puisse survivre, les 15/20h sont donc plus difficiles à justifier. Cela peut obliger à contourner le dispositif en matière de 15/20 heures.

Par ailleurs, via les réseaux sociaux circule « vas à la mission locale tu auras les 520 euros », ce qui pose problème car certains jeunes ne peuvent pas rentrer dans le dispositif.

Le gros souci c'est le conseiller qui instruit le cerfa, donc le jeune a l'impression que c'est le prescripteur du dispositif. Le Conseiller est le responsable tout désigné pour le jeune en cas de soucis.

Ce dispositif est récent (mars 2022), il y a eu plusieurs mises à jour réglementaires du dispositif, avec des ajouts de travail administratif à chaque fois. Cela alourdi la prise en charge et le suivi du CEJ.

Cela laisse la place à des interprétation par les Conseillers.

Cette procédure souffre d'une grande faiblesse.

Cela est unique dans le droit administratif français, car la prescription doit être distinguée de l'instruction.

Nous sommes face à un risque important.

Il faudrait modifier la procédure de mise en œuvre.

Recommandation :

Tout salarié a besoin d'un cadre clairement défini dans le cadre de ses activités. Il doit connaître les limites de son pouvoir d'agir et de sa responsabilité. Il ne s'agit pas de brider son pouvoir d'agir, bien au contraire, mais de lui offrir un cadre sécurisant. Ce cadre doit lui servir de référence vis-à-vis de ses activités mais également par rapport à ses collègues avec qui il le partage. Des règles communes partagées par tous les salariés permettent d'avoir un discours commun vis-à-vis des jeunes. Cela permettra d'atténuer considérablement les sources de conflits.

Il nous semble donc nécessaire que la Direction de la MLP établisse une phase de décision collégiale, décision qui serait ensuite présentée au jeune par le CIP, et fixe des règles claires dans la gestion du CEJ. Ce cadre pourrait valoir à l'avenir pour tout autre dispositif pouvant relever des ML.

Si le législateur n'a pas établi les modalités de mise en œuvre du CEJ, il revient à la MLP d'améliorer la procédure.

Les conseillers sont sous-pression

Le CEJ est chronophage.

Le CEJ modifie le travail et le cœur de métier du conseiller (l'administratif devient plus important que l'accompagnement des jeunes).

Recommandation :

Mettre en place une réflexion sur la simplification de la mise en oeuvre du dispositif entre la MLP et ses différents interlocuteurs (ASP...). S'il est normal que le bénéficiaire du CEJ justifie de son activité, il existe certainement des moyens technologiques plus adaptés dans la gestion administrative. Le document à signer tous les mois et ne pouvant être généré que par le CISP pourrait être disponible directement sur le site – comme se fait la déclaration mensuelle d'activité de Pôle Emploi. Il est nécessaire de soulager les CISP et leur permettre de retourner à leur coeur de métier qui est l'accompagnement des jeunes.

Un deuxième point nécessite également d'être résolu. C'est celui des difficultés de paiement de l'allocation par l'ASP. Bien que des rencontres aient déjà eu lieu entre les deux organismes il semble nécessaire de continuer à les solliciter pour qu'ils trouvent une solution.

Il y a un sentiment de disparition du coeur de métier de conseiller, certain ne trouvant plus de sens à leur travail. Cela pourrait expliquer en partie le turn over important.

Il y a un glissement du travail de conseiller d'insertion vers le métier de travailleur social. La ML est souvent le dernier recours du jeune. Et avec la relation de confiance, le conseiller se substitue aux travailleurs sociaux (secteur qui est aussi en difficulté).

Les CISP se sentent obligés de répondre à des besoins de première nécessité. Cela peut engendrer un sentiment de frustration car il n'a pas les moyens de la prise en charge.

C'est pour cela que le CEJ peut devenir une allocation de survie.

Les conseillers doivent faire face à des histoires de vie difficiles. Il n'y a pas d'espace d'échange pour travailler à ces problématiques.

Recommandation :

Nous recommandons la création d'espaces d'échanges entre pairs qui se réuniraient à un rythme à définir avec les CISP et leurs responsables. La nécessité que ces échanges s'effectuent entre pairs est essentielle. « Dans le processus de délibération, il s'agit, pour chacun, de dire comment il procède, mais aussi de montrer ses insuffisances, ses maladresses, voire ses échecs. Il y a donc un risque à parler, qui ne peut être pris que si existe la confiance dans les autres. Accepter la contradiction ou la critique qui vient d'autrui, rendre visibles ses insuffisances engage le sujet à l'égard d'autrui ».

Ces rencontres doivent se réaliser en pairs sans hiérarchie pour construire des outils et des pratiques communes.

Sur le turn-over

Selon les sites, il y a ou non un tutorat pour les nouveaux arrivants.

Il y a un manque de transmission du métier et de formalisation.

Pourtant la plupart des conseillers sont volontaires pour partager et transmettre.

Mais ni l'organisation du travail ni la charge de travail ne le permettent.

Recommandation :

Mettre en place et formaliser le tutorat des nouveaux arrivants avec des moments d'évaluation avec les responsables du site, le tuteur et le salarié.

L'Accueil : Lieu de tous les dangers

NGarnier : Je m'étonne de cette formulation qui me paraît apporter peu de chose au propos ; il me semble particulièrement déplacé d'user d'une forme de provocation (revendiquée par l'intervenante) lorsqu'on parle de la sécurité des salariés.

Emergences : Les chargés d'accueil jouent un rôle primordial à la MLP.

Ce sont eux qui effectuent la première prise en charge des jeune et recueille la demande des jeunes.

Notamment sur le site Milord l'espace est inadapté.

Recommandation :

Voir avec un architecte s'il ne serait pas possible d'abattre les cloisons des deux bureaux attenants à l'accueil, transformer la salle de réunion du fond en bureaux et transférer la salle de réunion dans le pavillon adjacent en retravaillant les espaces. La perspective d'un nouveau local dans le 18ème devrait permettre de délocaliser certaines activités de Milord et ainsi permettre de reconfigurer les locaux. Il serait également pertinent que les deux responsables s'installent au RDC afin d'être plus réactifs en cas d'incident.

Chargé d'accueil : charge de travail et d'animation

Finalement le volet animation n'est pas mis en œuvre. Les chargés d'accueil doivent assurer l'accueil physique, téléphonique et tout le travail administratif.

Le télétravail permet d'avancer fortement sur les aspects administratifs.

En cas d'absence d'un collègue, le travail administratif s'accumule.

Sur le site Avenir, la chargé d'accueil s'est retrouvée seule sans remplacement sur une longue période.

Recommandation :

Étendre le recrutement d'un employé administratif sur le site Avenir afin de soulager les chargées d'accueil.

Sur Milord, il y a une chargée d'administration.

L'accueil reste de bienveillant mais difficilement de qualité.

Sur le site Milord, il y a un poste important, le médiateur linguistique. Cet interlocuteur permet notamment aux jeunes migrants d'être accueillis par les conseillers.

Il est donc notamment sollicité sur le site du 19^{ème}.

Cela accroît sa charge de travail.

Recommandation :

Il est maintenant nécessaire de cadrer la fonction du médiateur linguistique et d'en délimiter les frontières afin qu'il ne se retrouve pas en surcharge de travail. Il a une fonction spécifique et, bien qu'il accueille des jeunes, il n'est pas chargé d'accueil et donc ne peut se trouver à suppléer à l'absence d'un de ces derniers.

Dans le 19^{ème}, le besoin d'un médiateur linguistique semble se faire sentir puisqu'ils font régulièrement appel à celui de Milord. Évaluer le besoin dans le 19^{ème} mais aussi sur les autres ML et si besoin créer un ou plusieurs postes supplémentaires.

La fonction d'accueil est au cœur des relations avec le jeune. C'est un lieu incontournable pour lui-même s'il a rendez-vous avec son conseiller. C'est donc aussi le lieu de tous les dangers, où les choses peuvent partir « en vrille ». Il est donc nécessaire que la Direction de la MLP y apporte une attention toute particulière.

Il faut remplacer systématiquement les chargés d'accueil et de les former.

Les chargés d'accueil ont tous constaté qu'à leur arrivée, à part une journée d'accueil, qu'ils n'ont eu aucune formation aux prestations proposées par la ML. Ils ont dû se débrouiller pour faire leurs propres référentiels.

Recommandation :

Remplacer systématiquement toute absence de chargé d'accueil. Veiller à les former aux missions de la MLP. Fournir des référentiels qui peuvent les aider en attendant de maîtriser leur travail.

Que faire des jeunes qui attendent sur site ?

Il y a des jeunes qui attendent leur tour pour le 1^{er} accueil et ceux qui viennent en RDV.

Les tensions peuvent rapidement monter avec des diversités de jeunes (histoire de vie, santé mentale, etc...)

Recommandation :

Prévoir un médiateur social, formé à ce type de public et maîtrisant les différents recours dont ils pourraient avoir besoin, afin d'orienter les jeunes vers les interlocuteurs appropriés. Il pourrait être envisagé un suivi de ces jeunes afin d'ensuite les intégrer dans un parcours d'insertion professionnelle. Négocier avec les différents organismes les modalités du suivi de ces jeunes et fournir des interlocuteurs fiables au médiateur social.

NGarnier :

D'abord je voudrais évoquer des éléments de contexte.

Il y a des réflexions engagées sur le réaménagement du site existant. Il y a un projet d'occuper un espace partagé, ce qui permettra de bénéficier de 200 à 300 m² supplémentaires. C'est une perspective 2024, car les travaux d'aménagement du lieu doivent démarrer avant l'été 2023.

Je le rappelle : « C'est d'abord ceux qui font qui savent. ».

Il va y avoir une expérimentation autour de l'accueil (sur le site Soleil) suite au travail réalisé par le groupe qui a travaillé sur le sujet. Nous retrouvons dans les préconisations de ce groupe de travail certaines de vos recommandations.

Sur l'absentéisme et conditions de travail, je veux pointer le fait qu'il n'y a pas forcément de lien entre les arrêts maladie et les conditions de travail. Ce sont des indicateurs à prendre en compte.

Nous aurons aussi les résultats de l'audit social.

Sur la recommandation 3 : Nous avons pris contact avec la médecine du travail, mais nous étions dans une période d'intérim avec la Médecine du travail.

Émergences : vous devez faire en sorte que les situations deviennent chroniques.

NGarnier :

Il y a pour le 18^{ème} des difficultés plus fortes pour le travail social. Sur le remplacement des agents d'accueil, on ne peut pas remplacer du jour au lendemain.

Emergences : Sur Avenir la chargé d'accueil s'est retrouvé seul pendant 2 mois et demi.

NGarnier : Il doit y avoir présence systématique d'un RS ou RSA sur site. Sachant qu'on peut mobiliser un autre RS ou RSA ou un membre de la Direction.

Le fait qu'un RS ou RSA intervienne a un effet.

Sur la recommandation 5, je répète que les Fiches incident doivent être systématiquement renseignées, quelle que soit la gravité perçue des faits.

Sur le CEJ : je veux redire que le cadre est défini par Loi. Ce n'est pas vrai de dire qu'il n'y a pas de cadre.

Oui, le conseiller porte la responsabilité du paiement de l'allocation. L'arrivée de l'argent dans l'accompagnement existe depuis la Garantie Jeunes.

C'est un dispositif qui prend de la place dans notre budget et sur lequel nous sommes attendus.

Sur une phase collégiale de prise de décision, c'est en discussion avec les chargés de missions CEJ.

Emergences : L'intérêt c'est que le conseiller n'apparaisse pas comme le seul prescripteur.

NGarnier : je ne suis pas sûr que cela produise des effets. Cela appartient à la relation entre le conseiller et le jeune.

JPrevel : Je pense que cela aura un effet. La Loi n'a pas prévu cela, c'est à la MLP de le prévoir pour préserver la santé des salariés.

NGarnier : je n'ai pas l'intention de sortir du cadre légal pour décider d'aménagements locaux à porter au dispositif.

ZHorozian : il y a eu des espaces sur des échanges de pratiques professionnelles. Du temps de la GJ, il y avait une commission et un comité. Rien ne nous empêche en interne ces instances.

NGarnier : Merci. C'est une des recommandations sur laquelle je souhaite revenir.

JPrevel : le problème c'est que le conseiller est prescripteur et instructeur. Le rapport pointe que c'est unique pour un dispositif d'État. Le conseiller fait tout et le jeune voit que c'est le conseiller qui est en charge du CEJ et le signe.

NGarnier : il va falloir voir pour la déclaration mensuelle via le portail.

Sur le paiement : Nous avons pointé des difficultés de paiement pour certains des dossiers. Nous travaillons avec l'ASP.

Sur la création d'espaces d'échanges entre pairs. Je valide cette suggestion.

Il faut que nous soyons clairs sur le contenu de ces espaces.

Cela contribue à harmoniser les pratiques.

Villard : il faut que cela puisse se faire entre site donc pas uniquement avec des pairs d'un seul site.

NGarnier : c'est effectivement essentiel. Nous l'organiserons dans ce sens.

FPrigent-Mersch : Sur le tutorat cela répond à un cadre à la fois conventionnel mais également à un cadre propre de la MLP.

NGarnier : Sur le réaménagement du site Milord, nous y travaillons en interne. Il y a moyens de réaliser des choses pour répondre aux recommandations.

Le recrutement d'employés administratifs est lancé ce lundi. Il y a bien entendu possibilité de postuler pour les agents d'accueil.

Le médiateur linguistique sera embauché en CDI.

Emergences : Il y a un besoin de médiateur sur le 19^{ème}.

NGarnier : sur les chargés d'accueil. Sur la formation, le sujet est engagé. Nous installerons un espace d'échanges de pratiques comme pour les conseillers.

FPrigent-Mersch : Sur le site Milord, nous sommes en phase de recrutement d'un médiateur social qui soit en capacité de faire du « aller vers » à l'accueil, ce, pour faire baisser les tensions sur site.

NGarnier : Il nous faut mettre à jour une cartographie des partenaires pour le suivi social.

SDuarte : La cartographie existe. Il y a un outil d'aide à la décision qui existe sur le portail. Sur le site Milord, il est plus impacté par la domiciliation administrative. On a eu recours à la ventilation des jeunes avec domiciliation administrative.

Il y a une problématique : Les services sociaux de la Ville n'ont pas à accompagner les jeunes qui sont suivis par FTA.

JPrevel : Je note 4 points forts dans ce rapport :

Le CEJ : dont l'organisation est pointée comme élément majeur comme vecteur de risques graves.

L'Accueil : dont l'organisation à la fois en tant qu'espace mais aussi en tant que mission sont également des sources de risques pour lesquels il faut agir.

La Direction : Qui a perdu la confiance des salariés à la suite des agressions et de la manière dont ils ont été traités.

L'Absentéisme : Qui est également un élément à prendre en compte et analyser pour y remédier.

S'agissant de l'Expérimentation « accueil », nous sommes en attente depuis 3 ans et sommes sans information sur les points d'étape.

NGarnier : vous serez consultés. Notamment sur les décisions envisagées à l'issue de l'expérimentation de l'accueil que nous avons travaillé avec le groupe projet.

Vote du Rapport :

Pour : Unanimité

RAPPEL DES RECOMMANDATIONS

Recommandation 1 :

Sur le site Milord augmenter le nombre de permanences de 1er accueil afin de recevoir plus de jeunes et éviter l'énervernement lié à la difficulté d'obtenir un 1er rendez-vous.

Recommandation 2 :

Cette définition met en lumière deux éléments : la liaison de l'absentéisme avec les conditions de travail et la nécessité de le prévenir avant sa survenue. Ainsi, il est important que la Direction de la MLP puisse analyser les différents indicateurs permettant d'agir sur les causes de l'absentéisme. Des tableaux de bord croisant l'âge, le sexe, les absences et leur durée permettraient une première analyse afin de pouvoir mettre en place un plan de prévention de l'absentéisme.

Recommandation 3 :

Mettre en place un suivi particulier avec la médecine du travail de ces salariés sur l'année à venir. Si ces troubles ne sont pas pris en charge suffisamment tôt ils risquent de s'installer et devenir chroniques.

Recommandation 4 :

Veillez à la présence systématique soit du responsable du site, soit de son adjoint. En effet, la présence de l'un ou l'autre suffit généralement à désamorcer les situations conflictuelles. Sur le site Avenir, bien que ce soit l'adjoint qui ait été au coeur de l'agression, il a su prendre la bonne décision. Ensuite, la responsable du site a su gérer le stress avec l'équipe et permettre aux salariés de reprendre le travail. Sur le site Milord, l'absence des deux responsables du site n'a pu servir de tampon alors que, quand elles sont présentes, elles jouent ce rôle. Si les deux jeunes avaient pu être pris à l'écart à temps, les choses ne se seraient peut-être pas envenimées à ce point. Si pour une quelconque raison les deux responsables sont absents, veiller à ce qu'ils soient remplacés par quelqu'un exerçant une autorité suffisante à faire valoir auprès des jeunes.

Recommandation 5 :

La violence au travail n'est pas une fatalité. Lorsqu'un salarié signale un fait en remplissant une fiche d'incident, il attend un soutien de la Direction mais également que des mesures concrètes soient prises afin d'éviter ou au moins d'atténuer ces faits. Les FI sont rarement rédigées à la légère et c'est parce que le salarié s'est senti en danger qu'il en vient à en remplir une. Il nous semble donc indispensable qu'à chaque fiche d'incident une enquête soit engagée afin de proposer les mesures de protection adéquate pour les salariés. Ici aussi, la responsabilité de sécurité et de prévention de l'employeur est engagée.

Recommandation 6 :

Tout salarié a besoin d'un cadre clairement défini dans le cadre de ses activités. Il doit connaître les limites de son pouvoir d'agir et de sa responsabilité. Il ne s'agit pas de brider son pouvoir d'agir, bien au contraire, mais de lui offrir un cadre sécurisant. Ce cadre doit lui servir de référence vis-à-vis de ses activités mais également par rapport à ses collègues avec qui il le partage. Des règles communes partagées par tous les salariés permettent d'avoir un discours commun vis-à-vis des jeunes. Cela permettra d'atténuer considérablement les sources de conflits.

Il nous semble donc nécessaire que la Direction de la MLP établisse une phase de décision collégiale, décision qui serait ensuite présentée au jeune par le CIP, et fixe des règles claires dans la gestion du CEJ. Ce cadre pourrait valoir à l'avenir pour tout autre dispositif pouvant relever des ML.

Si le législateur n'a pas établi les modalités de mise en oeuvre du CEJ, il revient à la MLP d'améliorer la procédure.

Recommandation 7 :

Mettre en place une réflexion sur la simplification de la mise en oeuvre du dispositif avec les pouvoirs publics. S'il est normal que le bénéficiaire du CEJ justifie de son activité, il existe certainement des moyens technologiques plus adaptés dans la gestion administrative. Le document à signer tous les mois et ne pouvant être généré que par le CISP pourrait être disponible directement sur le site – comme se fait la déclaration mensuelle d'activité de Pôle Emploi. Il est nécessaire de soulager les CISP et leur permettre de retourner à leur coeur de métier qui est l'accompagnement des jeunes.

Un deuxième point nécessite également d'être résolu. C'est celui des difficultés de paiement de l'allocation par l'ASP. Bien que des rencontres aient déjà eu lieu entre les deux organismes il semble nécessaire de continuer à les solliciter pour qu'ils trouvent une solution.

Recommandation 8 :

Nous recommandons la création d'espaces d'échanges entre pairs à un rythme à définir avec les CISP et leurs responsables. La nécessité que ces échanges s'effectuent entre pairs est essentielle. « Dans le processus de délibération, il s'agit, pour chacun, de dire comment il procède, mais aussi de montrer ses insuffisances, ses maladresses, voire ses échecs. Il y a donc un risque à parler, qui ne peut être pris que si existe la confiance dans les autres.

Accepter la contradiction ou la critique qui vient d'autrui, rendre visibles ses insuffisances engage le sujet à l'égard d'autrui ».

Recommandation :

Mettre en place et formaliser le tutorat des nouveaux arrivants avec des moments d'évaluation avec les responsables du site, le tuteur et le salarié.

Recommandation 9 :

Voir avec un architecte s'il ne serait pas possible d'abattre les cloisons des deux bureaux attenants à l'accueil, transformer la salle de réunion du fond en bureaux et transférer la salle de réunion dans le pavillon adjacent en retravaillant les espaces. La perspective d'un nouveau local dans le 18ème devrait permettre de délocaliser certaines activités de Milord et ainsi permettre de reconfigurer les locaux. Il serait également pertinent que les deux responsables s'installent au RDC afin d'être plus réactifs en cas d'incident.

Recommandation 10 :

Étendre le recrutement d'un employé administratif sur le site Avenir afin de soulager les chargées d'accueil.

Recommandation 11 :

Il est maintenant nécessaire de cadrer sa fonction et d'en délimiter les frontières afin qu'il ne se retrouve pas en surcharge de travail. Il a une fonction spécifique et bien qu'il accueille des jeunes il n'est pas chargé d'accueil et donc ne peut se trouver à suppléer à l'absence d'un de ces derniers.

Dans le 19ème, le besoin d'un médiateur linguistique semble se faire sentir puisqu'ils font régulièrement appel à celui de Milord. Évaluer le besoin dans le 19ème mais aussi sur les autres ML et si besoin créer un ou plusieurs postes supplémentaires.

Recommandation 12 :

Remplacer systématiquement toute absence de chargé d'accueil. Veiller à les former aux missions de la MLP. Fournir des référentiels qui peuvent les aider en attendant de maîtriser leur travail.

Recommandation 13 :

Prévoir un médiateur social, formé à ce type de public et maîtrisant les différents recours dont ils pourraient avoir besoin, afin d'orienter les jeunes vers les interlocuteurs appropriés. Il pourrait être envisagé un suivi de ces jeunes afin d'ensuite les intégrer dans un parcours d'insertion professionnelle. Négocier avec les différents organismes les modalités du suivi de ces jeunes et fournir des interlocuteurs fiables au médiateur social.

2. Validation PV du CSE du 17 février 2023

Vote : Pour unanimité

3. Rappel calendrier

14 avril 2023

4. Droit alerte économique : réponses de la Direction

La Direction a fourni en amont du CSE les réponses suivantes :

Questions :

Sur fonds dédiés

Comment se fait-il que le Commissaire aux Comptes change d'avis entre les comptes 2021 et le budget 2022 à propos des fonds dédiés pour les transformer en Produits Constés d'Avance (PCA) ?

Les fonds dédiés représentent un transfert de produit d'une subvention d'un exercice comptable à un autre, lorsque les charges prévues sur ce projet n'ont pas été engagées sur la période de l'exercice en cours comme anticipé. Ainsi ils représentent un transfert de produit liés à des charges non engagées.

La partie des ressources dédiées par des tiers financeurs à des projets définis qui, à la clôture de l'exercice, n'a pu être utilisée conformément à l'engagement pris à leur égard est comptabilisée au compte de passif « Fonds dédiés » avec pour contrepartie une charge comptabilisée dans le compte « Reports en fonds dédiés

Les produits constatés d'avance permettent eux de constater la part des produits d'une subvention qui revient à chaque exercice comptable. La méthode de calcul la plus simple, et celle adoptée à la ML de Paris, reste un calcul au prorata temporis de la période de la subvention

Les subventions d'exploitation sont comptabilisées en produit lors de la notification de l'acte d'attribution de la subvention par l'autorité administrative.

La fraction d'une subvention pluriannuelle rattachée à des exercices futurs est inscrite à la clôture de l'exercice dans un compte « Produits comptabilisés d'avance »

Lors des exercices précédents, des fonds dédiés étaient calculés sur la Garantie Jeune, couvrant des charges non engagées sur l'année en cours pour des jeunes en parcours GJ qui s'étaient sur l'exercice en cours.

Désormais, les CAC nous invitent à constater ce transfert de produit sur le CEJ via les PCA et non les fonds dédiés considérant que la part de la subvention non engagée correspondant à la durée des parcours restants à accompagner sur l'année suivante pour des jeunes entrées sur l'exercice en cours et non un constat d'un non-engagement sur l'exercice.

Pourra-t-on distinguer à l'avenir la part des fonds dédiés comptabilisé dans les Produits Constatés d'Avance ?

Il n'y a pas de part de fonds dédiés comptabilisée en produits constatés d'avance, il s'agit de deux notions distinctes, elle ne pourra donc pas être explicitée dans les PCA.

Cependant, la nature des PCA sera bien précisée en annexe des comptes.

Aura-t-on à l'avenir le détail des fonds dédiés par dispositif malgré les modifications comptables envisagées ? Si non, pourquoi ?

Pour les autres projets hors CPO/CEJ des fonds dédiés continueront d'être constatés dès lors que les charges n'auront pas toutes été engagées sur l'exercice en cours. Le même tableau de suivi des fonds dédiés continuera à être partagé en annexe des comptes annuels, avec un détail par subvention.

Sur situation prévisionnelle budgétaire 2023 et années suivantes

Quel fonctionnement compte mettre en place la ML Paris pour être opérationnel afin de maintenir le montant de financement de la Région Ile de France ?

A ce stade, maintenir le montant de financement supposerait de doubler le nombre d'entrées en formation de jeunes orientés par la Mission locale de Paris. Deux axes sont étudiés, en interne et avec les financeurs : mieux valoriser la réalité du travail conduit par la Mission locale (saisie, identification dans les SI...) d'une part, accentuer les orientations vers les formations financées par le Conseil régional d'autre part. Sur ce deuxième point, un travail est en cours et en lien avec d'autres ML franciliennes.

Que compte faire la ML Paris pour trouver l'argent pour garantir l'équilibre du Budget pour 2023 et 2024 ?

Pour l'année 2023, les fonds propres reconstitués permettront d'éviter les problèmes de trésorerie. Les autres financeurs (Etat en particulier) ont été sensibilisés à la situation ; les projets FSE déposés visent à diversifier nos financements, et une réflexion est lancée pour diversifier les financements (dans le cadre strict des besoins des jeunes) à compter de 2024.

Comment la ML Paris va-t-elle maintenir la performance en 2023 ?

Il faudrait ici préciser ce qu'on entend par performance. Les orientations stratégiques prévoient un travail autour de notre modèle d'accompagnement, et de développement de nos collaborations avec le milieu associatif pour enrichir cet accompagnement. Comme évoqué en séance de CSE, les recrutements se poursuivent pour améliorer la situation au regard de la charge de travail.

Comment la ML Paris va-t-elle faire pour obtenir la subvention totale de la part de la Région Ile de France (soit 2 M d'euros, le montant de 2022) ?

Cet objectif ne semble pas atteignable, compte tenu de ce qu'elle suppose sur le nombre de jeunes orientés en formation (cf. supra), et de la position inflexible de la Région quant à la décision prise.

Pour quelle raison la ligne rémunération est-elle en hausse de 1,6% dans le budget 2023 présenté lors du dernier CA ?

L'augmentation de la masse salariale est une conséquence multifactorielle :

- L'impact budgétaire de l'augmentation de la valeur du point en année pleine (coût de 543 000 €)
- L'inscription au budget de recrutements complémentaires (10 recrutements)
- La présence, en année pleine, de salariés recrutés en 2022.

Pour une meilleure lecture, les frais de personnel sont présentés sous un format amendé (périmètre constant)

MLP CHARGES

MLP CHARGES						
	2021	2022		2023	VARIATIONS	
	Réel	Budget Prev	Atterissage	Prev	Ecart 2023/2022	Variation 2023/2022
TOTAL	15 799 852	18 506 607	18 846 006	17 671 249	-1 174 756	-6,2%
COUTS IMMOBILIERS	1 562 033	2 306 165	1 893 175	1 991 066	97 891	5,2%
Loyers	1 078 842	1 708 065	1 389 627	1 439 542	49 915	3,6%
Charges locatives	73 760	73 871	73 801	90 921	17 120	23,2%
Energie (Electricité, gaz) Eau	82 358	106 130	79 648	100 000	20 352	25,6%
Entretien / Nettoyage	168 012	236 000	181 000	186 430	5 430	3,0%
Maintenance / Sécurité	102 116	113 000	100 000	103 000	3 000	3,0%
Taxes locatives	56 946	69 100	69 100	71 173	2 073	3,0%
FONCTIONNEMENT	1 055 695	1 045 226	1 096 292	1 137 810	41 518	3,8%
Informatique, Repro, Com Electronique	536 426	527 763	558 451	521 690	-36 761	-6,6%
Déplacement, RP et Communication	74 945	194 000	144 000	190 100	46 100	32,0%
Autres Charges Externes	213 822	171 782	234 000	241 020	7 020	3,0%
Honoraires et Etudes	230 501	151 680	159 840	185 000	25 160	15,7%
PRESTATIONS - ACTIVITE	275 252	399 770	239 766	275 486	35 720	14,9%
FRAIS DE PERSONNEL	11 331 398	13 683 446	13 709 525	14 540 838	831 313	6,1%
Rémunérations	6 723 913	8 075 562	7 952 142	8 786 853	834 711	10,5%
Cotisations Charges Taxes	4 266 362	5 357 884	5 062 383	5 753 985	691 602	13,7%
Prime partage de la valeur	91 123		445 000	0	-445 000	-100,0%
Provision Prime intéressement N	250 000	250 000	250 000	0	-250 000	-100,0%
CHARGES FINANCIERES	9 657	14 000	10 727	12 500	1 773	16,5%
DOTATIONS ET FONDS PROPRES	489 834	758 000	859 202	1 111 935	252 733	29,4%
Dotations aux amortissements	438 944	708 000	634 901	1 061 935	427 034	67,3%
Dotat. Aux prov. Risq. & charg. Ex	50 890	50 000	224 301	50 000	-174 301	-77,7%
MONTANT TOTAL DE CHARGES	14 723 869	18 206 607	17 808 687	19 069 635	1 260 948	7,1%
RECONSTITUTION FONDS PROPRES	1 075 983	300 000	1 037 319	-1 398 386	-2 435 704	-234,8%

JPRevel : J'estime que vos réponses à notre droit d'alerte sont insuffisantes.

Par exemple, même si ce n'est pas le plus essentiel, vous n'expliquez pas pourquoi le CAC (Commissaire aux Comptes) qui est le même depuis plusieurs années, a modifié son point de vue sur les fonds dédiés.

Sur vos réponses budgétaires, nous n'avons aucun élément, notamment d'anticipation de la situation pour les années à suivre dès 2024.

NGarnier : Rien n'est finalisé. La clôture du budget 2022 n'est pas finalisée.

Je n'écris pas sur les choses pour lesquelles je n'ai aucune certitude.

Nous percevons 10% de l'enveloppe Région pour le fonctionnement et nous espérons avoir 50% sur notre activité, c'est-à-dire le placement dans les formations Région.

Pour 2024 je ne sais pas à ce stade présager des décisions des financeurs qui sont soumises à la règle d'annualité budgétaire

JPRevel: Il y a eu une demande de CSE extraordinaire. Avec des points précis qui nécessitent la tenue d'un CSE spécifique. Certes ces points ont été adressés hier non pas pour être traités aujourd'hui mais pour pouvoir déterminer une date pour un CSE extraordinaire avant le prochain CSE du 14 Avril afin de traiter des questions qui se posent.

10. Questions diverses :

- Point déménagement sur le site Pajol : date, organisation, aménagements envisagés, présentation du plan des bureaux et répartition – Pour quelle raison n'y a-t-il pas eu d'information au CSE ?
- Point Emménagement sur le site Soleil : date, organisation, aménagements envisagés, présentation du plan des bureaux et répartition – Pour quelle raison n'y a-t-il pas eu d'information au CSE ?
- Quelles sont les synergies mise en place entre Direction Compétences Inclusion Emploi et Direction de l'activité ? Quelles relations opérationnelles entre DCIE et Direction de l'Activité ? Quels liens et quelle coordination avec la Direction de la Stratégie ? Quels liens organisationnels et opérationnels entre les Directions et les responsables de sites ?
- Stratégie de la MLP pour l'accompagnement des jeunes en situation de handicap
- PON FSE + : Présentation du projet, Implication sur le changement d'organisation, sur les conditions de travail des correspondants emploi et coach Paris Boost Emploi. Pour quelle raison n'y a-t-il pas eu d'information au CSE ?
- Point d'information sur Groupe Projet JO Paris 2024. Présentation complète du Projet au CSE. Quelle organisation du Travail, quelles conséquences sur les conditions de travail et l'activité des sites. Pour quelle raison n'y a-t-il pas eu d'information au CSE ?

NGarnier : je n'ai pas prévu de répondre favorablement à la demande de CSE extraordinaire, l'ordre du jour proposé ne le nécessitant pas.

Je vais quand même répondre sur les déménagements.

J'ai informé les salariés des 2 sites sur les déménagements. J'estime que ce sont ceux qui sont concernés qui doivent être informés en premier lieu.

Pour le site Soleil : Le déménagement a lieu les 22 et 24 mars avec reprise de l'accueil lundi 27 mars le matin.

Pour Pajol : Le Siège - Reprise d'activité le 3 avril. Avec déménagement les 30 et 31 mars.

Vous avez eu les plans lors d'un CSE de décembre.

FPrigent-Mersch : Nous décalerons la CSSCT en lien avec visite du site Soleil en fonction de la disponibilité du médecin du travail.

JPRevel : le CSE extraordinaire est sollicité par les élus, conformément au RI du CSE ;

NGarnier : Sur les questions diverses.

Au sujet de la Synergie en termes d'activité et entre les Directions, cela ne relève pas du CSE.

Sur le PON FSE : je ne comprends pas la question.

Il n'y a pas de groupe projet JO 2024, j'ai pris le parti de mobiliser 3 collègues. Cela ne nécessite pas d'information au CSE.

Sur le handicap je n'ai pas d'éléments à vous apporter. C'est dans les orientations stratégiques.

Il y a eu un groupe de travail l'an dernier. L'accompagnement emploi existe sur les sites. Le sujet est suspendu, il n'est pas abandonné. Nous reparlerons des références. On a commencé à y travailler au niveau du comité de Direction. Cette question est suspendue pour l'instant.

5. Point audit social (fin du questionnaire)

Taux de retour à 70% à ce jour.

6. Point complémentaire santé et supplémentaire retraite

Malakoff Humanis interviendra le 14 avril

Arial pour la Supplémentaire retraite interviendra également le 14 Avril.

Fin de la séance 12h20

Questions non traitées :

- Information sur le règlement intérieur de la ML Paris
- Procédure en cas d'incident et Non-assistance à personne en Danger - note de la Direction

Jean Philippe Revel – Secrétaire du CSE ML Paris



Rapport d'expertise CSE

*Expertise décidée par le CSE de l'établissement selon les dispositions
de l'article L. 2315-94 du Code du Travail*

Rapport d'expertise pour risque grave Mission locale de Paris Sites Milord et Avenir

**34 Quai de la Loire
75019 PARIS**

Rapport validé et remis le 17/02/2023

Chargée de projet

Nicole BOITTE

Relecteur

Stéphane MINET

Supervision

Stéphane MINET, Adjoint de direction

Préambule

Ce rapport concerne l'expertise que le CSE de la Mission Locale de Paris a bien voulu confier à Émergences.

Il a été transmis le 17/02/2023 au Président et au Secrétaire du CSE.

Émergences est à la disposition des représentants du personnel pour en faire une présentation lors d'une réunion de CSE.

L'intervenante d'Emergences remercie le Président, le Secrétaire de l'instance ainsi que l'ensemble des personnels pour leur contribution à la bonne réalisation de cette expertise.

Convention de lecture :

Dans tout le texte, les passages entre guillemets et en italique reprennent les propos des salariés rencontrés.

Les citations utilisées dans ce rapport sont issues des entretiens. Ils sont le reflet d'une expression plus large que celle des personnels rencontrés en entretien. Dans un souci de confidentialité et d'anonymat des propos recueillis, les formules suivantes sont utilisées pour désigner l'origine des verbatims :

Encadrement pour les lignes hiérarchiques de proximité sans différenciation. Si des extraits d'entretien permettent une identification au sein d'un encadrement trop réduit, cette catégorie sera appelée « Salarié » ou « Direction ».

Direction pour l'équipe élargie de la Direction.

Salarié pour tout.te salarié.e sans différenciation.

Table des matières

1. SYNTHÈSE.....	4
2. CONTEXTE ET METHODOLOGIE DE L'EXPERTISE.....	6
2.1. La demande du CSE	7
2.1.1. Origine et contexte de la demande.....	7
2.1.2. Compréhension et problématisation de la demande	7
2.2. La méthodologie déployée	8
2.2.1. Rappel de la déontologie du cabinet.....	8
2.2.2. La méthodologie de l'expertise	8
2.3. Contexte de l'intervention et présentation de l'entreprise	9
2.3.1. Les missions locales et la mission locale de Paris.....	9
2.3.2. Les missions locales Milord et Avenir.....	10
2.3.2.1. <i>Le site Milord</i>	10
2.3.2.2. <i>Le site Avenir</i>	11
2.3.2.3. <i>Des différences de fonctionnement</i>	12
2.3.3. Une « cartographie » similaire	13
2.3.3.1. <i>Le site Milord</i>	13
2.3.3.2. <i>Le site Avenir</i>	14
2.3.3.3. <i>Les effets d'un turn-over important</i>	15
2.3.3.4. <i>Un absentéisme en augmentation</i>	16
2.3.4. Les 16 – 25 ans : population cible des Missions Locales	20
3. L'ORGANISATION DU TRAVAIL : FACTEUR DE VIOLENCES	24
3.1. Les faits d'agression sur les deux sites.....	25
3.1.1. L'agression sur le site Avenir	25
3.1.1.1. <i>L'après agression</i>	25
3.1.2. L'agression sur le site Milord.....	26
3.1.2.1. <i>L'après agression</i>	27
3.2. L'organisation du travail des CISP en question.....	29
3.2.1. Le contrat d'engagement jeune et son impact sur le travail.....	30
3.2.2. Des conseillers en insertion sociale et professionnelle sous pression	33
3.2.2.1. <i>Le CEJ chronophage</i>	35
3.2.2.2. <i>Un cœur de métier qui tend à disparaître</i>	37
3.3. L'accueil : lieu de tous les dangers.....	41
3.3.1. Des espaces physiques inadaptés	41
3.3.2. Une charge de travail trop importante	42
3.3.2.1. <i>Les risques liés à un sous-effectif</i>	45
3.3.3. Que faire des jeunes présents sur site	47
4. RECOMMANDATIONS.....	49
4.1. Recommandations spécifiques.....	51
5. ANNEXES.....	54



1. Synthèse

Les Missions Locales connaissent aujourd'hui une évolution dans l'accueil des jeunes de 16 à 25 ans qui constituent leur public.

La crise sanitaire a considérablement fragilisé cette population soit en aggravant leur situation économique, les rendant encore plus précaire qu'ils ne l'étaient mais aussi, chez beaucoup de jeune, l'état de leur santé mentale.

L'importance de l'absentéisme et du turn-over indique un malaise au sein des salariés des ML.

L'introduction du CEJ¹ semble être une aubaine pour beaucoup de ces jeunes : une aubaine leur permettant de percevoir un « salaire » pendant un an. Tout l'enjeu pour les CISP² est de soit les amener à s'impliquer dans un projet d'insertion professionnelle, soit pour d'autres de simplement se reprendre en main.

L'introduction du CEJ a aussi pour effet de modifier la relation du jeune à son conseiller qu'il voit comme « un distributeur de sous ». Lorsque la mécanique se grippe et que le jeune ne reçoit pas son allocation, les salariés des ML peuvent rapidement se trouver face à des situations conflictuelles pouvant mener aux situations de violence rencontrées fin 2022 sur les sites de Milord et Avenir.

Mais ces situations conflictuelles sont aussi facilitées par des questions de procédure et d'organisation de travail. L'attribution du CEJ par le CISP, met celui-ci en première ligne en cas de refus, de sanction ou de non-paiement de l'allocation.

La fonction d'accueil nécessite aussi d'être réfléchie à la fois en termes de missions des chargés d'accueil comme de configuration spatiale des lieux d'accueil.

¹ Contrat d'Engagement Jeune

² Conseiller d'Insertion Social et Professionnel



2. Contexte et méthodologie de l'expertise

2.1. La demande du CSE

2.1.1. Origine et contexte de la demande

Lors d'une séance de CSE extraordinaire le 9 décembre 2022, les élus ont notifié un droit d'alerte à la suite d'évènements ayant eu lieu sur le site Milord dans le 18^{ème} arrondissement de Paris.

Le premier évènement a eu lieu le 30 novembre 2022 impliquant des jeunes et des salariés de la Mission Locale par suite de comportements violents de jeunes ainsi que des agressions physiques ayant impliqué en premier lieu des jeunes puis des salariés lorsque ces derniers ont voulu les séparer.

Le deuxième évènement a eu lieu le 2 décembre impliquant un jeune.

Lors du CSE extraordinaire du 9 décembre 2022, les élus du CSE ont décidé à l'unanimité de recourir à une expertise pour risque grave conformément aux dispositions prévues par l'article L 4614-12 du Code du Travail.

Depuis la demande d'expertise, de nouveaux faits graves ont eu lieu sur un autre site de la Mission locale, celui d'Avenir dans le 14^{ème} arrondissement, où un jeune a menacé le responsable adjoint avec un couteau. L'expertise a donc été élargie à ce site.

2.1.2. Compréhension et problématisation de la demande

La question de l'organisation de travail et ses effets sur la santé des salariés est primordiale. Ainsi, nous verrons, après avoir analysé un certain nombre de données factuelles, comment une organisation dysfonctionnelle peut mener à une forme d'agressivité voire de violence de la part des jeunes reçus à la Mission Locale de Paris (MLP).

Les faits de violence verbale font partie du contexte de travail des salariés des Missions Locales (ML). Cependant, les élus constatent une augmentation du nombre de ces faits ainsi qu'une aggravation avec dorénavant des agressions physiques des salariés. Sur le site Milord, une chargée d'accueil a été violemment agressée en janvier 2022 et n'a pas repris son travail depuis. D'autres agressions verbales et physiques ont fait l'objet de fiches d'incidents. Puis il y a eu les agressions de fin 2022 qui ont amené les élus à demander une expertise.

Les élus du CSE souhaitent comprendre quels sont les facteurs internes et externes menant à cette augmentation des violences rencontrées au sein des divers sites de la MLP. La question de l'organisation du travail est fortement interrogée, que ce soit pour les chargés d'accueil et d'animation (CAA) ou les chargés d'insertion sociale et professionnelle (CISP). L'arrivée du Contrat d'Engagement Jeune (CEJ) et remplacement de la Garantie jeune (GJ) interroge sur le rapport qui s'est créé entre les jeunes et leur conseiller ou conseillère en insertion sociale et professionnelle (CISP).

2.2. La méthodologie déployée

2.2.1. Rappel de la déontologie du cabinet

Les intervenants du cabinet Émergences ont veillé aux principes suivants :

- Les salariés concernés par l'expertise sont informés de la démarche et des objectifs de l'expert (rappel systématique au démarrage de l'entretien) ;
- Les observations et les entretiens ne peuvent se faire qu'avec l'accord des personnes concernées ;
- L'expert ne porte aucun jugement de valeur et ne se pose jamais en arbitre ;
- Les experts sont tenus au secret professionnel que ce soit pour toutes les questions relatives aux procédés de fabrication, aux savoir-faire spécifiques de l'entreprise dont ils auraient eu connaissance durant leurs interventions conformément aux articles L.2315-84 et L.2315-3 du Code du Travail ;
- L'anonymat des informations, des propos et des opinions collectés est garanti.

2.2.2. La méthodologie de l'expertise

Ce rapport est le fruit d'une analyse croisée de plusieurs sources d'information dans l'entreprise :

1 - **Une analyse documentaire** : l'intervenante ont réceptionné un certain nombre de documents. Le détail se trouve en annexe de ce rapport.

2 - **La conduite d'entretiens individuels** :

- 1 entretien avec les élus du CSE
- 1 entretien avec le Président du CSE
- 2 entretiens avec la Direction

Site Milord :

- 1 responsable du site
- 1 responsable adjoint du site
- 3 chargés d'accueil et d'animation
- 3 chargés d'insertion sociale et professionnelle
- 1 médiateur linguistique
- 1 psychologue

Site Avenir :

- 1 responsable du site
- 1 responsable adjoint du site
- 1 chargé d'accueil
- 5 chargés d'insertion sociale et professionnelle

3 - **Des observations de l'activité** ont été pratiquées afin de mieux cerner les contraintes et les ressources de l'activité des salariés. Nous avons ainsi effectué une demi-journée sur le site Avenir et une demi-journée sur le site Milord.

2.3. Contexte de l'intervention et présentation de l'entreprise

2.3.1. Les missions locales et la mission locale de Paris

Les Missions locales, créées en 1982, jouent un rôle important auprès de jeunes en accompagnant « tous les jeunes sortis du système de formation initiale, âgés de 16 à 25 ans, qui le souhaitent ou qui en expriment le besoin, dans leurs parcours d'accès à l'emploi, à la formation et à l'autonomie sociale (santé, logement, mobilité, etc.) »³. Les missions locales s'engagent à offrir un accueil inconditionnel aux jeunes.

Ainsi « chaque jeune accueilli bénéficie d'un suivi personnalisé dans le cadre de ses démarches. Les structures d'accueil doivent apporter des réponses aux questions d'emploi, de formation mais aussi sur le logement ou la santé »⁴.

Les missions locales sont présentes sur l'ensemble du territoire métropolitain et les DOM-TOM. Elles représentent :

- 436 Missions Locales et 6 800 lieux d'accueil, répartis sur l'ensemble du territoire métropolitain et ultramarin
- 14 Associations régionales des Missions Locales
- 15 000 salariés du réseau des Missions Locales
- 1,14 million de jeunes accompagnés par le réseau dont 446 000 accueillis pour la première fois
- 200 000 jeunes ont signé un Contrat d'engagement jeunes fin 2022⁵.

Membres du Service public de l'emploi, elles sont financées par l'Etat et les collectivités territoriales dans le cadre d'une convention pluriannuelle d'objectifs.

³ <https://www.unml.info/les-missions-locales/presentation-du-reseau.html>

⁴ <https://www.mission-locale.fr/missions-locales/>

⁵ <https://www.unml.info/les-missions-locales/presentation-du-reseau.html>

Aujourd'hui la MLP est installée sur 6 sites parisiens regroupant l'ensemble des arrondissements de la ville.

Les ML c'est 260 salariés et 150 bénévoles permettant d'accompagner environ 21 530 jeunes pour environ 116 570 entretiens. Ils sont en partenariat avec 300 entreprises⁶.

En 2022, 3000 jeunes ont pu être pris en charge dans le cadre du CEJ, dispositif ayant remplacé la GJ au 1^{er} mars 2022.

Chaque CISP a un objectif de 30 jeunes admis en CEJ avec un suivi hebdomadaire. A cela s'ajoute selon les CISP entre 120 et 150 jeunes à suivre dans le cadre des autres propositions des ML.

2.3.2. Les missions locales Milord et Avenir

Le périmètre de l'expertise portant sur ces deux sites, il nous semble important de les présenter.

2.3.2.1. Le site Milord

Ce site se situe dans le 18^{ème} arrondissement et assure l'accueil des jeunes de 16 à 25 ans dont la domiciliation se trouve dans l'un des arrondissements dont s'occupe le site (8^{ème}, 17^{ème}, 18^{ème}). Situé à la Porte de St Ouen, l'une de ses particularités est l'accueil de nombreux jeunes migrants dont beaucoup sont regroupés porte de la Chapelle. Cela a amené la Direction du site à recruter, il y a un an, un médiateur linguistique parlant les différentes langues majoritaires parmi ces jeunes.

La ML du 18^{ème} est composée de 2 bâtiments, l'un plutôt dédié à l'accueil et aux entretiens avec les CISP et le 2^{ème} pouvant accueillir les jeunes dans des ateliers collectifs ou par des conseillers spécialisés.

Le local a été en travaux courant 2022 avec la réfection des bureaux. Au RDC, il y a 6 bureaux ainsi qu'une grande salle qui sert de salle de réunion et de salle de repas. A l'étage se trouvent 11 bureaux dont celui de la responsable du site et son adjointe. Les bureaux sont assez spacieux avec des grandes vitres et assez bien insonorisés.

À la suite des événements de novembre, la banque d'accueil a été changée permettant d'accueillir simultanément 3 chargés d'accueil. Mais l'espace accueil reste très étroit. Cinq chaises font face à la banque d'accueil. Un autre espace permettant aux jeunes d'attendre leur conseiller ou de remplir leur dossier se trouve à gauche de l'escalier montant à l'étage et derrière un bureau. Cet espace comporte des chaises et une petite table ainsi que 3 postes numériques. Il n'est pas visible depuis l'accueil.

⁶ <https://www.missionlocale.paris/>

Les entretiens d'accueil ont lieu sur 4,5 jours avec 5 créneaux horaires par demi-journée. Un seul CISP est prévu par demi-journée. En septembre et octobre le nombre de jeunes en 1^{er} accueil est doublé afin d'absorber notamment tous ceux qui sortent du système scolaire.

Il est important de noter qu'il y a deux moments de la journée particulièrement tendus qui sont ceux de 9h et 13h30, lorsque les jeunes se présentent pour un entretien d'accueil avec un CISP.

A ces horaires, nous avons entre 20 et 25 jeunes qui entrent espérant faire partie des 5 premiers qui pourront être reçus. Nous verrons que cette situation est source de tensions, notamment quand cela fait plusieurs fois que le jeune se présente mais n'est jamais dans les 5 premiers.

Il y a 30 salariés qui se répartissent comme suit⁷ :

- 6 chargés d'accueil dont un en mi-temps, 1 médiateur linguistique en CDD qui assure l'accueil et les traductions lors des entretiens, 1 chargée d'accueil en arrêt par suite de l'agression qu'elle a subie en janvier 2022 remplacée par 1 CDD et 1 chargée d'accueil qui n'était plus dans l'organigramme lors de notre intervention et qui n'a pas été remplacée. Il y a donc en réalité 2,5 ETP dédiés entièrement à l'accueil physique et téléphonique des jeunes auxquels s'ajoute le médiateur linguistique ;
- 16 CISP
- 3 conseillers PRIJ dont 1 en préavis
- 2 correspondants emploi dont 1 en congé maternité et remplacée
- 1 chargé de mission CEJ
- 1 Conseiller référent Justice
- 1 responsable de site
- 1 adjoint.

2.3.2.2. Le site Avenir

Ce site se situe dans le 14^{ème} arrondissement et assure l'accueil des jeunes de 16 à 25 ans dont la domiciliation se trouve dans l'un des arrondissements dont s'occupe le site (6^{ème}, 7^{ème}, 14^{ème}, 15^{ème}, 16^{ème}).

Ce site est un pavillon dans l'enceinte d'un square. Il est composé d'un accueil au RDC, d'un bureau partagé par la responsable du site et son adjoint, d'un bureau pour les entretiens et de 2 modules qui devaient permettre les 1^{ers} accueils mais qui ne sont pas ou peu utilisés. Il y a également une salle de réunion qui est utilisée comme salle d'animation avec une capacité de 14 personnes.

A l'étage, se trouvent 12 bureaux offrant la place pour un bureau et 2 chaises. Les portes sont coulissantes et vitrées et ne sont pas isolées phoniquement.

⁷ Données fournies par la RH « cartographie Milord » au 31/12/22

Le site Avenir vient d'être refait ainsi que l'accueil. Contrairement à Milord il est relativement spacieux avec à droite en entrant la banque d'accueil dotée de 2 postes de travail. Un espace numérique prend la plus grande partie de l'espace et est visible à la fois par les chargés d'accueil comme par les responsables du site. Autour de la pièce, se trouvent des chaises où les jeunes peuvent attendre.

Les 1^{ers} accueils sont programmés chaque semaine sur 4,5 jours – le jeudi après-midi étant consacré aux réunions de service et au travail administratif. Trois CISP par jour assurent cet accueil. Chaque demi-journée permet d'accueillir 5 jeunes. Ce 1^{er} accueil est assuré par les 18 CISP dits « socles ».

Les jeunes qui viennent pour la 1^{ère} fois sont accueillis sans rendez-vous et viennent soit parce qu'ils ont été orientés par un partenaire soit parce qu'ils ont découvert la ML par le « bouche à oreille ». Certains jeunes se préinscrivent via le site de la MLP et dans ce cas les agents d'accueil les contactent systématiquement afin qu'ils viennent s'inscrire

Il y a 28 salariés qui se répartissent comme suit⁸ :

- 2 chargées d'accueil dont une a été absente depuis fin 2022 et n'a pas été remplacée laissant sa collègue seule.
- 21 CISP dont 2 spécialisés et 1 hors organigramme
- 2 correspondants emplois
- 1 chargé de mission GJ/CEJ
- 1 responsable de site
- 1 responsables adjoint

Nous constatons des différences sur les 2 sites en termes d'espace. A Milord les bureaux sont assez spacieux alors qu'à Avenir ils sont très petits et ressemblent plutôt à des boxes. Cependant l'espace accueil à Avenir est spacieux et convivial alors qu'à Milord il est petit, coupé en 2 et dont la 1^{ère} partie ressemble à un sas d'accueil. Les salles de réunion sont plus nombreuses à Milord et, lors des ateliers collectifs, l'espace accueil peut vite déborder avec des jeunes qui attendent leur atelier, leur RDV avec le CISP ou l'inscription pour un 1^{er} accueil. A Avenir il n'y a qu'une salle de réunion, ce qui limite le nombre de jeunes présents en même temps.

2.3.2.3. Des différences de fonctionnement

Nous notons également des différences dans l'organisation de travail entre les deux sites. Milord a fortement limité le nombre de jeunes pouvant être accueillis en 1^{er} entretien, avec comme nous l'avons dit plus haut des risques de tensions avec les jeunes qui parfois doivent revenir plusieurs fois avant d'obtenir cet entretien de 1^{er} accueil. Ainsi 45 jeunes sont reçus chaque semaine en 1^{er} entretien et 1 seul CISP est dédié à cette activité chaque demi-journée. Sur le site d'Avenir, 15 jeunes peuvent être accueillis en 1^{er} entretien tous les jours soit 75 jeunes par semaine. Trois CISP sont dédiés à cette activité chaque jour.

⁸ Données fournies par la RH « cartographie Avenir » au 31/12/22

Néanmoins que ce soit à Milord ou à Avenir les jeunes ont un RDV à une heure précise avec leur CISP, ils attendent donc très peu. Nous reviendrons plus longuement sur l'organisation du travail et ses conséquences pour les salariés.

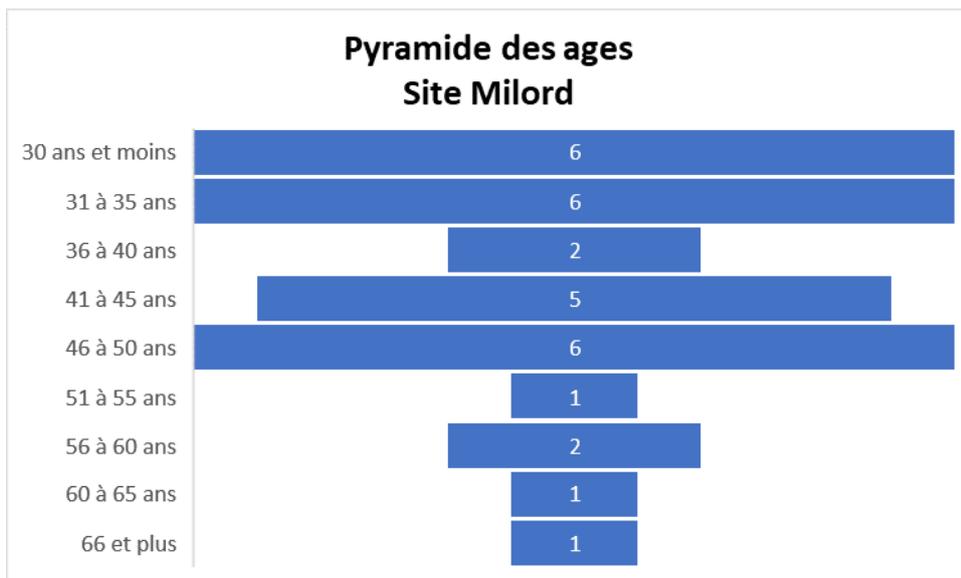
Recommandation :

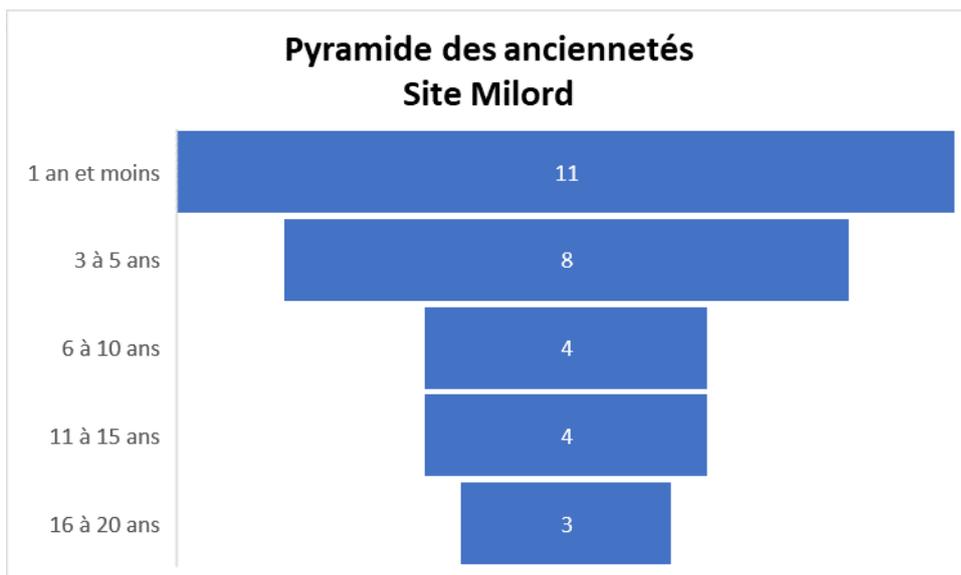
Sur le site Milord augmenter le nombre de permanences de 1^{er} accueil afin de recevoir plus de jeunes et éviter l'énervement lié à la difficulté d'obtenir un 1^{er} rendez-vous.

2.3.3. Une « cartographie » similaire

2.3.3.1. Le site Milord

La moyenne d'âge des salariés du site Milord est de 41 ans et 10 mois. L'ancienneté moyenne sur le site Milord est de 6,2 ans.



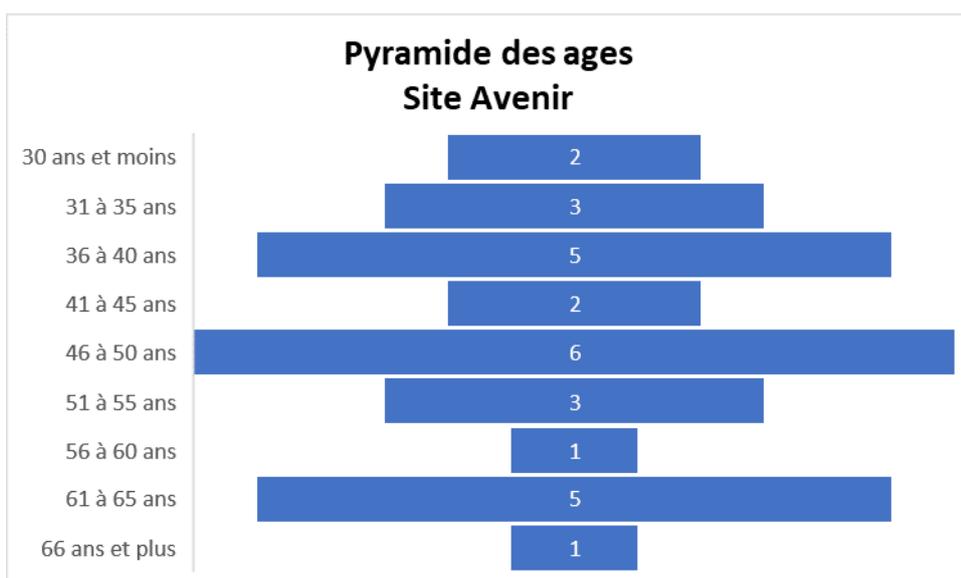


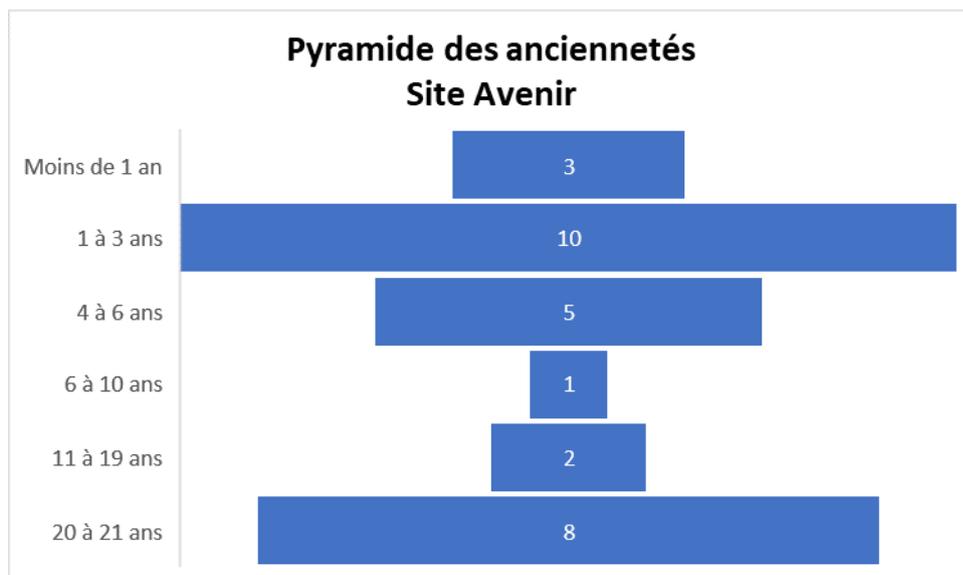
Les moins de 35 ans représentent 40% des salariés et 36,6% ont entre 40 et 50 ans. La pyramide des âges est relativement équilibrée et permet à court terme une gestion aisée des départs à la retraite.

Par contre la pyramide des anciennetés est fortement déséquilibrée : 36,6% des salariés ont moins de 1 an d'ancienneté et seulement 23,3% des salariés ont plus de 10 ans d'ancienneté, ce qui induit qu'ils étaient présents avant la fusion des missions locales de 2011.

2.3.3.2. Le site Avenir

La moyenne d'âge des salariés sur le site est de 47 ans et 6 mois avec une ancienneté moyenne de 8,8 ans.





Les moins de 35 ans représentent 17,8% des salariés du site. Les plus de 60 ans représentent 21,4%.

Comme sur le site Milord, la pyramide des anciennetés présente une forte déséquilibre mais avec un socle d'anciens (plus de 10 ans) présents avant la fusion de 2011 qui représente 34,5% de l'effectif.

2.3.3.3. Les effets d'un turn-over important

Compte tenu des données sociales qui nous ont été transmises, nous ne pouvons calculer le taux de turn-over. Néanmoins, en tenant compte de l'ancienneté, nous pouvons constater qu'il y a beaucoup de mouvements au sein des 2 sites sur lesquels porte l'expertise.

Ce turn-over important nous a été confirmé par la Direction pour laquelle il s'agit d'un sujet d'inquiétude sur l'ensemble de la MLP. Ainsi, la Direction a pris la décision lors d'un départ autre que la retraite, de recevoir le salarié démissionnaire afin de comprendre ses motivations.

Un turn-over important dans une entreprise représente un coût important aussi bien en coûts visibles qu'invisibles.

Le coût financier d'un départ comprend les indemnités versées au salarié (retraite, licenciement, congés payés, primes conventionnelles...), les coûts liés à la procédure de licenciement (petites annonces, entretiens mobilisant les différentes parties prenantes du processus de recrutement.

Le départ d'un salarié est aussi une perte de compétences et d'expérience acquises au sein de l'entreprise. C'est la perte des savoir-faire des salariés de l'entreprise.

« Chaque conseiller fait son réseau mais quand il part le réseau tombe ».

Il faut aussi prendre en compte l'intégration du nouvel arrivant à qui il peut s'avérer nécessaire de fournir une formation ; c'est aussi une perte de productivité en attendant que le nouvel arrivant maîtrise sa fonction.

Il existe plusieurs facteurs qui peuvent expliquer un turn-over important, parmi lesquels :

- Des conditions de travail pénibles,
- Une rémunération insatisfaisante,
- Un mauvais climat social,
- Un manque de perspectives professionnelles,
- Un travail dans l'insécurité et la peur.

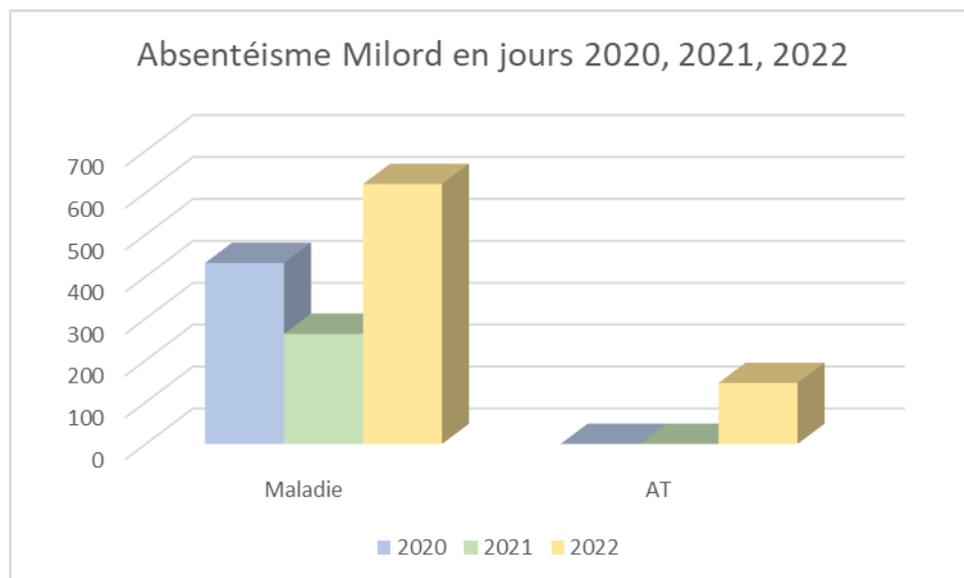
L'ensemble de ces facteurs a été évoqué lors des entretiens avec les salariés et nous en développerons certains plus loin.

2.3.3.4. Un absentéisme en augmentation

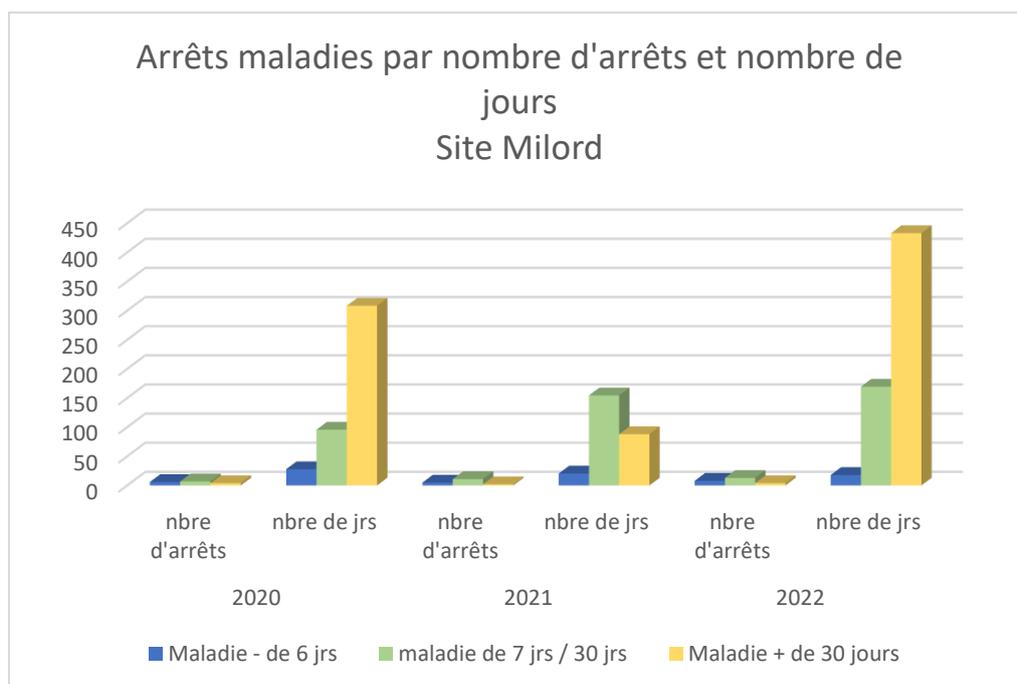
L'indicateur absentéisme⁹ donne à voir la santé des salariés mais peut aussi aider à comprendre le climat social d'une entreprise. Un absentéisme élevé de moins de 6 jours peut indiquer un besoin de souffler de la part des salariés, notamment lorsque la charge de travail est trop importante ou lorsqu'il existe des conflits au sein d'une équipe ou d'un service.

Un absentéisme élevé de plus de 30 jours (hors longue maladie) peut indiquer des salariés en épuisement professionnel.

Le site Milord



⁹ Données fournies par la DRH sur 2020, 2021, 2022



Nous constatons sur le site Milord que l'absentéisme est en nette hausse en 2022 avec 43,6% de plus qu'en 2020 et 136% de plus qu'en 2021. Le nombre d'arrêts est peu important mais les salariés arrêtés pour maladie le sont sur de longues périodes. Avec le tableau qui suit nous pouvons constater une très nette baisse des absences de moins de 6 jours en 2022. En 2021, nous constatons une forte progression des absences de 7 à 30 jours qui se poursuit en 2022. En 2022, ces arrêts concernent 13 personnes.

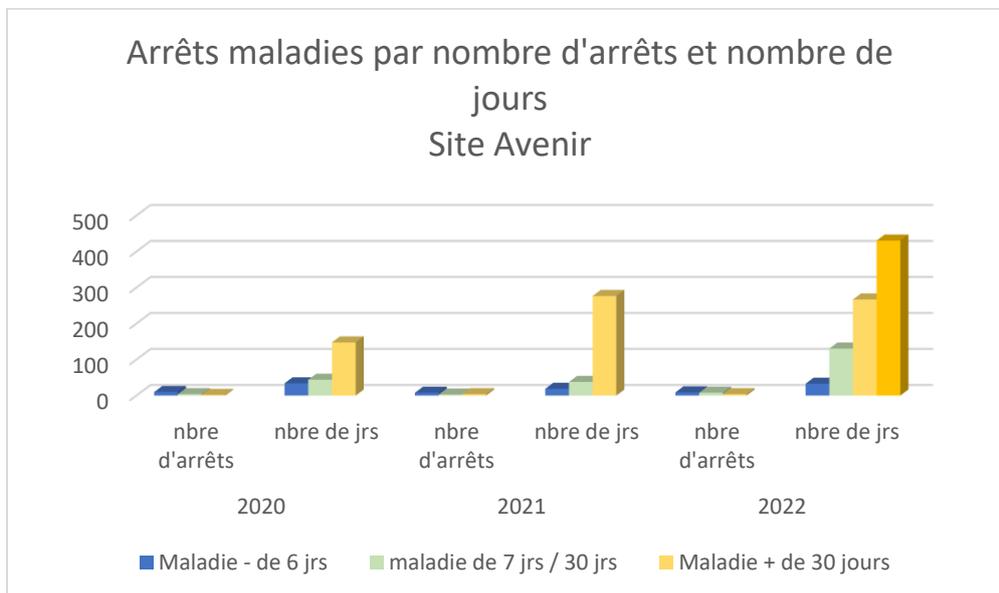
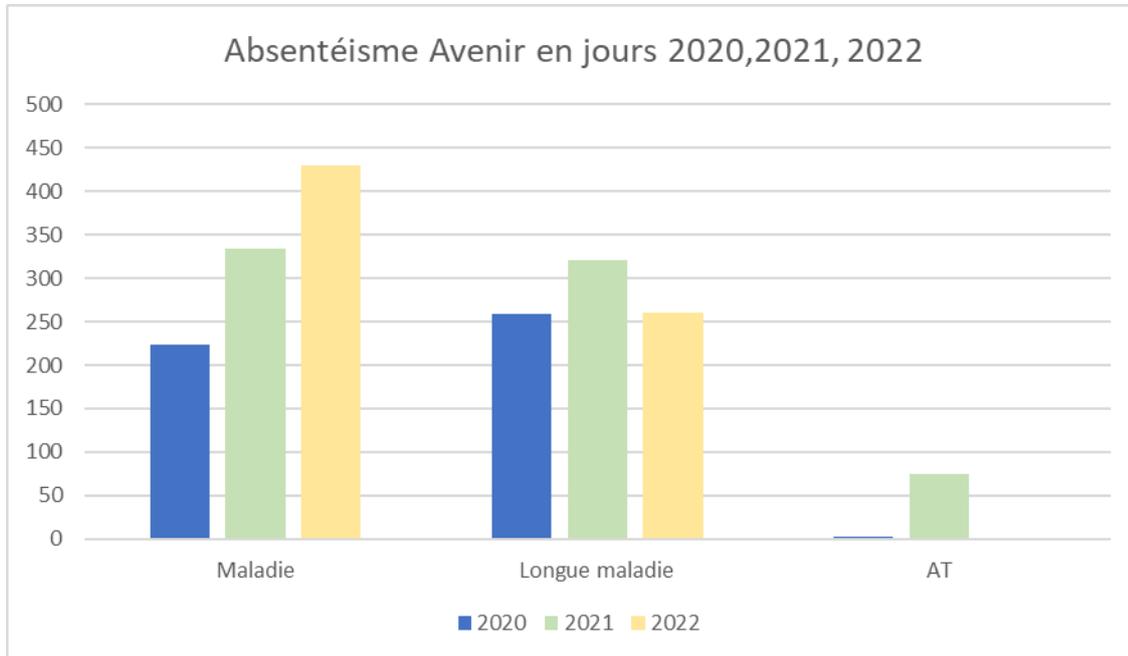
Est beaucoup plus inquiétante la progression des arrêts de plus de 30 jours – hors longue maladie. En effet, après une baisse importante en 2021, l'année 2022 connaît un rebond inquiétant du nombre d'arrêts de plus de 30 jours avec un bond de 392,1% par rapport à l'année précédente. Ces arrêts concernent 4 personnes. En moyenne en 2020, l'arrêt était de 77 jours ; il est passé à 108 jour en 2022.

Evolution du nombre de jours d'arrêts site Milord :

	2021/2020	2022/2020	2022/2021
Maladie - de 6 jrs	-26,78%	-35,7%	-12,2%
Maladie de 7 jrs / 30 jrs	+61,5%	+77,17%	+9,7%
Maladie + de 30 jours	-71,46%	+40,44%	+392,1%

En 2022, l'absentéisme pour maladie - hors longue maladie – représente 2,5 ETP sur le site Milord.

Le site Avenir



Nous constatons une forte évolution (+ 92,5%) de l'absentéisme pour maladie – hors longue maladie - entre 2020 et 2022 sur le site Avenir. Le nombre d'arrêts de moins de 6 jours est relativement stable entre 2020 et 2022. Par contre aussi bien les arrêts de 7 à 30 jours que ceux de plus de 30 jours ont doublé sur la même période (respectivement 4 en 2020 à 8 en 2022 ; 2 en 2020 à 4 en 2022).

Evolution du nombre de jours d'arrêts site Avenir :

	2021/2020	2022/2020	2022/2021
Maladie - de 6 jrs	-55,9%	-44%	+26,9%
Maladie de 7 jrs / 30 jrs	+63,15%	+586,8%	+320%
Maladie + de 30 jours	+87,36%	+80,8%	-3,5%

Les arrêts de 7 à 30 jours ont connu une évolution importante en nombre de jours. En effet ils sont plus longs. En 2020, un arrêt dans cette catégorie était de 11 jours en moyenne alors qu'en 2022, il est de 16,6 jours. En même temps, nous constatons une baisse du nombre de jours moyen des arrêts de plus de 30 jours – hors longue maladie - qui passe de 73,5 jours en 2020 à 66,7 jours en 2022.

Sur le site Milord, les arrêts compris entre 8 et 30 jours représentent 24,89% des arrêts ; ce qui est largement supérieure à la moyenne nationale de 2021 qui est de 19%.¹⁰ Sur le site Avenir en 2021, il est de 8,8% ; en 2022 cette moyenne passe à 27,31% en 2022 et sur Avenir à 30.3%.

Alors que les nombres de jours d'arrêts de plus de 30 jours représentent 14,18% en 2021, ils passent à 69,78% en 2022 sur le site de Milord. Sur le site Avenir cela représente 64,26% en 2021 et 62% en 2022. Les données mises à notre disposition ne nous permettent pas de calculer le taux de gravité mais on peut constater globalement pour les 2 sites une augmentation du nombre d'arrêts ainsi qu'une augmentation très significative de la durée de ces derniers.

L'un des facteurs permettant d'expliquer un absentéisme important est l'âge. En effet plus l'effectif est vieillissant et plus il y a un risque d'absentéisme. Or, nous avons vu que sur les 2 sites les moyennes d'âge étaient élevées (41,84 ans à Milord et 47,47 ans à Avenir). Selon l'étude Ayming, si 25% des absences étaient liées au Covid en 2021, 45% étaient dues à des raisons professionnelles (AT, MP¹¹, épuisement professionnel, burn-out).

Afin de pouvoir intervenir sur les facteurs de l'absentéisme il est important de le définir. Le réseau Anact - Aract propose la définition suivante : « l'absentéisme caractérise toute absence qui aurait pu être évitée par une prévention suffisamment précoce des facteurs de dégradations des conditions de travail entendus au sens large : les ambiances physiques mais aussi l'organisation du travail, la qualité de la relation d'emploi, la conciliation des temps professionnel et privé, etc. ».

¹⁰ 14e Baromètre de l'Absentéisme et de l'Engagement. Etude 2022

¹¹ Maladie professionnelle

Recommandation :

Cette définition met en lumière deux éléments : la liaison de l'absentéisme avec les conditions de travail et la nécessité de le prévenir avant sa survenue. Ainsi, il est important que la Direction de la MLP puisse analyser les différents indicateurs permettant d'agir sur les causes de l'absentéisme. Des tableaux de bord croisant l'âge, le sexe, les absences et leur durée permettraient une première analyse afin de pouvoir mettre en place un plan de prévention de l'absentéisme.

L'analyse du turn-over et de l'absentéisme pour ces deux sites montre qu'il existe un malaise profond parmi les salariés mais qu'en même temps, nous le verrons plus loin, ces derniers sont fortement investis dans leur travail auprès des jeunes.

2.3.4. Les 16 – 25 ans : population cible des Missions Locales

Les missions locales sont un service public chargés de l'accueil, de l'information, de l'orientation et de l'accompagnement des jeunes.

La MLP propose « un accueil inconditionnel pour tout public parisien qui sollicite ses services »¹².

La population cible est constituée des jeunes de 16 à 25 ans rencontrant des difficultés d'accès à un emploi, à la formation ou à l'autonomie.

Il nous semble important de proposer une rapide photographie de la population cible des deux sites Milord et Avenir afin de prendre la mesure de la complexité de leurs missions.¹³

En 2022, il y a 314 000 jeunes à Paris âgés de 16 à 25 ans dont 54% sont des jeunes femmes. 54% ne vivent plus chez leurs parents. 9% - soit 27 650 – ne sont ni en études, ni en formation, ni en emploi et 18% des jeunes actifs sont au chômage.

La répartition des jeunes dans les quartiers couverts par les ML de Milord et d'Avenir est la suivante :

Répartition des jeunes de 16 à 25 ans par quartier :

¹² <https://www.missionlocale.paris/la-mission-locale/nos-missions/>

¹³ Les données qui suivent sont tirées de Les jeunes à Paris et dans la Métropole du Grand Paris – Portrait social et démographique – 4^{ème} édition publié par l'APUR novembre 2022

		Jeunes de 16-25 ans	dont 16-20 ans	dont 21-25 ans	Part des 16-25 ans dans la population totale	dont 16-20 ans	dont 21-25 ans
Site Milord	Paris 18ème	25871	9501	16370	13%	5%	8%
	Paris 17ème	23106	8807	14298	14%	5%	9%
	Paris 8ème	5666	2416	3250	16%	7%	9%
	Total	54643	20724	33918			
Site Avenir	Paris 6ème	7794	3704	4090	19%	9%	10%
	Paris 7ème	7879	3006	4873	16%	6%	10%
	Paris 14ème	22711	7941	14770	17%	6%	11%
	Paris 15ème	34450	12644	12644	15%	5%	9%
	Paris 16ème	23820	23820	12524	14%	7%	8%
	Total	96654	51115	48901			

Alors que le Covid a entraîné une hausse du nombre de jeunes demandeurs d'emploi, on constate qu'ils sont moins nombreux en 2021 et 2022. Le fait que les jeunes obtiennent plus souvent des contrats précaires les fragilise sur le marché de l'emploi.

Afin de favoriser l'insertion professionnelle des jeunes, plusieurs mesures ont été mises en place. Ainsi la Ville de Paris, en partenariat entre autres avec la MLP, a lancé le plan Paris Boost Emploi afin d'offrir à 45 000 jeunes une expérience professionnalisante.

La MLP a renforcé son accompagnement des jeunes avec 21 530 jeunes suivis en 2021 soit une hausse de 19% par rapport à 2019.

Avec la crise sanitaire un certain nombre de freins à l'emploi ont pris de l'ampleur : difficultés de logement, des situations familiales complexes, des problèmes de santé physique et mentale, un accès restreint aux droits...

Les jeunes se préoccupent peu ou pas de leur santé et pourtant selon l'ORS¹⁴ 54 000 jeunes souffrent d'une ALD¹⁵ dont la plus fréquente est d'ordre psychiatrique soit environ 14 000 jeunes. De plus 4,3% des jeunes âgés de 15 à 25 ans n'ont pas de couverture sociale et encore moins une complémentaire santé. Or il semblerait qu'il y ait une corrélation entre le renoncement aux soins et la disponibilité d'une complémentaire santé.

La MLP a établi un partenariat avec la CPAM afin de « lutter contre le renoncement aux soins et améliorer la couverture maladie des jeunes ». Avec l'ARS, la MLP a également mis en place des permanences psychologiques.

La crise sanitaire a été particulièrement difficile pour les jeunes en accentuant leur isolement mais aussi en fragilisant leur santé mentale. Lors des entretiens effectués avec les salariés de Milord et Avenir, cette question a souvent été abordée avec un seul constat – leur

¹⁴ Observatoire Régional de la Santé

¹⁵ Affection Longue Durée

impuissance à proposer un quelconque accompagnement face à l'insuffisance de l'offre de soins en santé mentale. C'est d'autant plus difficile que les jeunes sont dans l'immédiateté et leur proposer un RDV dans plusieurs semaines – voire plusieurs mois – ne sert à rien.

« On travaille avec des jeunes qui sont un public très volatile ». (Salarié)

« Le jeune est dans l'immédiat et ne comprends pas qu'un parcours prend du temps ». (Salarié)

Une analyse des passages aux urgences en décembre 2021 fait par le réseau Oscour montre une nette augmentation des troubles psychologiques et de l'humeur chez les 11 – 17 ans et les hausses de passages aux urgences pour idées ou gestes suicidaires sont encore plus inquiétantes. Il semblerait que les impacts de la crise soient moins importants chez les jeunes adultes en 2021 ; néanmoins il est à noter une augmentation des passages aux urgences pour des idées suicidaires.

Il a été observé une nette baisse du nombre de jeunes sans abris (269 en 2021 et 112 en 2022).¹⁶

En 2021, 8% des migrants en France avaient entre 15 et 24 ans.¹⁷ Il est très difficile de trouver des chiffres sur la migration en Île de France et encore plus sur les jeunes migrants. Ce que l'on sait, c'est que de plus en plus de jeunes migrants originaires d'Afghanistan et de l'Afrique de l'Est se regroupent autour de la Porte de La Chapelle, de la Porte de St Ouen, de la Porte d'Aubervilliers ainsi qu'autour de la Gare d'Austerlitz. La caractéristique de cette population est sa grande précarité. En attente soit d'obtenir un titre de séjour sur le territoire français ou de partir plus loin, ils se retrouvent souvent rassemblés dans des camps provisoires. Pour vivre, ils dépendent soit des aides qu'ils peuvent obtenir de l'Etat, des organisations humanitaires ; lorsqu'ils n'ont accès à aucune aide, ils doivent mendier afin de pouvoir s'alimenter.

Le site Milord accueille un nombre important de ces jeunes migrants car ils se situent à proximité. De plus, depuis la mise en place d'un médiateur linguistique, le bouche à oreille attire de plus en plus de ces jeunes qui savent qu'ils auront, à défaut d'un accompagnement, au moins une écoute et des conseils.

Selon les salariés rencontrés sur les deux sites, ce qui caractérise fortement la population des jeunes accueillis en 2022/2023 est sa paupérisation, sa situation de précarité économique (pas de travail ou contrats précaires de courte durée). L'isolement des jeunes semble s'être accru avec la crise sanitaire. Enfin, de plus en plus de jeunes sont confrontés au défaut de soins notamment de prise en charge psychiatrique. Là aussi la crise sanitaire semble avoir aggravé

¹⁶ 5e édition de la Nuit de la solidarité, dans la nuit du 20 au 21 janvier 2022

¹⁷ <https://fr.statista.com/statistiques/473066/immigres-par-groupe-dage-france/>

la santé mentale de ces jeunes qui ne trouvent pas de structure permettant de les prendre en charge.

« Avec le post-covid, on a beaucoup de problèmes psy. Il y en a beaucoup qui sortent de prison ou qui sont en très grande précarité. Par rapport à 2016, la population de jeunes qu'on reçoit a beaucoup changé. Avant, ils venaient pour trouver un emploi ou une formation. Ces jeunes-là je ne les retrouve pas aujourd'hui. On a beaucoup de migrants ». (Salarié)



3. L'organisation du travail : facteur de violences

3.1. Les faits d'agression sur les deux sites

3.1.1. L'agression sur le site Avenir

Les faits qui se sont produits le 15 décembre 2022 impliquent un jeune suivi par la ML et l'adjoint de la responsable du site. L'allocation du CEJ n'avait pas été versée à ce jeune présentant des troubles psychiatriques et qui, de plus, est sous addiction. Le jeune s'est présenté avant l'heure d'ouverture de la ML et était très agité. Il tournait en rond dans le parc en proférant des menaces de mort. L'adjoint a donc pris la décision d'aller au-devant du jeune afin de le calmer. Selon l'adjoint, « je voyais bien qu'il voulait en découdre mais pas un seul moment je n'ai pensé qu'il était armé. C'est lorsque je me suis approché qu'il a brandi son couteau. Je me suis tout de suite réfugié à l'intérieur et appelé la police ».

La question de la maladie mentale est très fortement interrogée par l'équipe. Ces jeunes doivent-ils être pris en charge par la ML ?

« Les risques d'agression, je les garde en tête. On a affaire à un public fragile et parfois un public malade psychologiquement. Nous en avons de plus en plus. Ils prennent de la place du fait de leur pathologie ». (Salarié)

« Le temps que le jeune soit pris en charge dans le service ad hoc, la prise en charge du jeune revient à la mission locale ». (Salarié)

La question de l'allocation du CEJ est également interrogée. Ce jeune aurait-il dû être intégré dans le dispositif à ce moment précis de son parcours ? Le rapport à l'argent, depuis la mise en place du CEJ, est devenu le principal moteur d'une grande partie des jeunes qui considèrent que c'est un dû. Cela a considérablement modifié les relations entre les CISP et les jeunes. Par ailleurs, les nombreux problèmes de versement de l'allocation du fait de l'ASP¹⁸ conduisent certains jeunes à manifester une forte agressivité et ce sont les chargés d'accueil qui y sont confrontés en premier lieu.

3.1.1.1. L'après agression

Sur le site Avenir, la gestion de l'après agression rencontre un avis mitigé de la part des salariés du site. Dès l'après-midi même, des représentants de la Direction de la MLP se sont déplacés sur le site pour rencontrer les salariés. La mise en place d'un agent de sécurité a rassuré les salariés bien qu'ils aient eu conscience qu'il ne s'agissait pas d'une mesure pérenne.

¹⁸ Agence de Services et de Paiement

« L'arrivée de la Direction le jour même nous a fait du bien. On a eu le sentiment de considération. Et ils ont mis en place l'agent de sécurité ». (Salarié)

Si la réponse immédiate a semblé satisfaisante, les salariés se posent la question de l'avenir. Après les agressions sur le site Milord, la Direction a mis en place un plan d'action.¹⁹ Ce plan d'action, au moment de notre intervention n'était pas connu des salariés. De plus, il a été rédigé le 6 décembre 2022, avant l'agression d'Avenir.

« Nous avons fait une fiche d'incident et la seule chose que la Direction nous propose est d'aller voir un psy. Mais les faits se sont produits dans le cadre du travail et l'employeur n'a pas assumé ses responsabilités. Nous aurions aimé qu'il s'associe au dépôt de plainte plutôt que de laisser le collègue se débrouiller ». (Salarié)

L'engagement de la Direction ne semble pas suffisant aux yeux des salariés et les réponses qu'ils attendent sur l'organisation et leurs conditions de travail ne les satisfont pas. Or, l'employeur doit prendre des mesures pour assurer la sécurité et protéger la santé mentale et physique de l'ensemble des travailleurs sur leurs postes de travail.

3.1.2. L'agression sur le site Milord

L'agression sur le site Milord a eu lieu le 30 novembre 2022. D'autres incidents graves ont eu lieu sur le site notamment sur une chargée d'accueil début 2022 à la suite duquel elle est toujours en arrêt. Un autre incident s'est produit le 2 décembre 2022 pour lequel la fiche d'incident n'était toujours pas parvenue au CSE.

Au départ, il s'agit d'un incident entre deux jeunes qui a dégénéré en rixe. Vue la violence de la bagarre, trois salariés du site sont intervenus afin de séparer les jeunes. C'est lors de cette intervention qu'ils ont été blessés.

Dans ce cas, l'un des jeunes sortaient de prison et avait un RDV avec son conseiller. Il était très agité. A la différence des événements du site Avenir, ce jour-là aucun des deux responsables n'était sur place (l'une était en réunion à l'extérieur et l'autre en télétravail). Généralement, l'intervention d'un responsable suffit à faire baisser les tensions et calmer les jeunes.

Il y avait néanmoins la présence d'un membre de la Direction présent sur le site ce matin-là mais qui est parti tout de suite après l'intervention de la police.

A la différence de la gestion des événements à Avenir, les salariés de Milord se sont sentis abandonnés.

« On n'a pas été pris en charge. C'était incroyable. C'était un sketch. Le DA est parti sans s'occuper de nous. On n'a pas été accompagné du tout. Avec les collègues, on s'est dit que ce n'était pas normal donc on a fait un courrier à la Direction. Il n'y a pas eu de réponse si ce n'est

¹⁹ Voir annexes

la mise en place d'un agent de sécurité. Heureusement, on a été soutenus par notre encadrement direct ». (Salarié)

3.1.2.1. L'après agression

La prise en charge des salariés après ces événements leur semble largement insuffisante et la Direction n'a pas été suffisamment explicite dans son soutien.

« Je n'ai plus confiance dans la Direction. On ne s'est pas senti accompagné. Pendant la bagarre X a appelé l'adjointe pour savoir ce qu'il fallait faire alors que le DA était là mais ne disait rien. Aujourd'hui, ces gens-là nous voient comme des fourmis, des chiffres, juste pour que la mécanique tourne. Je vois une différence avec les collègues. Ce n'est plus comme avant. Il y a une cassure. Il y a des non-dits. Ils se taisent parce qu'ils ont peur de la Direction ». (Salarié)

« Depuis les événements, chacun donne sa vision des choses sans y avoir forcément participé. L'ambiance est différente ». (Salarié)

Nous avons constaté que les salariés directement concernés par les agressions ou témoins directes conservent au moment où nous les avons rencontrés des stigmates qui se manifestent par différents troubles : angoisses, palpitations, douleurs, difficultés de sommeil, hypervigilance, troubles de l'humeur... Ce sont également les mêmes qui apprécient particulièrement la mesure prise par la Direction de mettre en place des agents de sécurité. Mais la mesure transitoire crée là aussi une angoisse sur la gestion de l'après.

Recommandation :

Mettre en place un suivi particulier avec la médecine du travail de ces salariés sur l'année à venir. Si ces troubles ne sont pas pris en charge suffisamment tôt ils risquent de s'installer et devenir chroniques.

Une semaine après les événements, le DG a réuni le personnel. Pour les salariés, la seule chose qui ressort de cette réunion est qu'ils étaient en tort et n'auraient pas dû intervenir. Cela contribue à créer ce fossé qui existe aujourd'hui entre les salariés du site et leur perception de la Direction de la MLP.

« Une semaine après, le DG et un représentant du préfet sont venus mais nous on fait comprendre qu'il ne fallait pas intervenir et appeler la police. Qu'il fallait nous mettre à l'abri. Mais est-ce qu'on ne porte pas assistance à personne en danger ? On ne pouvait laisser les jeunes à eux même ». (Salarié)

« Le DG nous a fait comprendre que nous étions en tort et ça c'est violent. J'ai l'impression d'avoir été abandonné par la Direction ». (Salarié)

Que ce soit lors de la rencontre avec les salariés ou dans le plan d'action, l'injonction de ne pas intervenir paraît surréaliste pour les salariés. Ils ne s'imaginent pas regarder des jeunes se battre sans intervenir. Il a fallu tout de même l'intervention de trois hommes pour les séparer ; ce qui en dit long sur la violence de la bagarre. Sans cette intervention, qui sait comment cela aurait pu se terminer sachant que la police a mis au moins 20 minutes à intervenir.

Le fait que les salariés aient été laissés à eux-mêmes tout l'après-midi interroge. Bien que les deux responsables du site aient été en contact téléphonique avec les équipes, cela n'a pas été suffisant pour qu'ils se sentent soutenus.

Recommandation :

Veillez à la présence systématique soit du responsable du site, soit de son adjoint. En effet, la présence de l'un ou l'autre suffit généralement à désamorcer les situations conflictuelles. Sur le site Avenir, bien que ce soit l'adjoint qui ait été au cœur de l'agression, il a su prendre la bonne décision. Ensuite, la responsable du site a su gérer le stress avec l'équipe et permettre aux salariés de reprendre le travail. Sur le site Milord, l'absence des deux responsables du site n'a pu servir de tampon alors que, quand elles sont présentes, elles jouent ce rôle. Si les deux jeunes avaient pu être pris à l'écart à temps, les choses ne se seraient peut-être pas envenimées à ce point. Si pour une quelconque raison les deux responsables sont absents, veiller à ce qu'ils soient remplacés par quelqu'un exerçant une autorité suffisante à faire valoir auprès des jeunes.

Ces agressions ne sont pas un phénomène nouveau et il y en a eu plusieurs dans le passé. Les salariés ont la possibilité de remplir une fiche d'incident qu'ils transmettent à leur responsable, qui lui-même la transmet à la Direction. De leur propre aveu, les salariés avaient arrêté de remplir ces fiches, faute d'un retour. Ils ont également intégré les menaces, les agressions verbales dans leurs conditions de travail. Cependant les derniers événements semblent avoir été la goutte de trop.

« Les FI ne suivent pas à la DG. Heureusement, la responsable du site est soutenante. Je me suis déjà fait agresser mais on finit par banaliser les menaces. On ne fait plus attention aux insultes. Mais là, c'était trop. Maintenant, je vais faire systématiquement une FI ». (Salarié)

Recommandation :

La violence au travail n'est pas une fatalité. Lorsqu'un salarié signale un fait en remplissant une fiche d'incident, il attend un soutien de la Direction mais également que des mesures concrètes soient prises afin d'éviter ou au moins d'atténuer ces faits. Les FI sont rarement rédigées à la légère et c'est parce que le salarié s'est senti en danger qu'il en vient à en remplir une. Il nous semble donc indispensable qu'à chaque fiche d'incident une enquête soit engagée afin de proposer les mesures de protection adéquate pour les salariés. Ici aussi, la responsabilité de sécurité et de prévention de l'employeur est engagée.

3.2. L'organisation du travail des CISP en question

Les agressions qui se sont produites au sein des deux sites sur lesquels porte l'expertise interrogent les causes ayant conduit à ces actes. Ces faits sont-ils à rechercher dans des facteurs exogènes à la ML ou bien sont-ils en rapport avec l'organisation du travail ? La réponse se trouve entre les deux et il est nécessaire d'établir ce qui relève de la responsabilité de l'employeur et déterminer les mesures de prévention permettant d'éviter ces faits à l'avenir.

Les entretiens avec les différents salariés – chargés d'accueil, conseillers d'insertion, responsables de sites – ont mis en lumière des dysfonctionnements importants dans l'organisation du travail dont le point d'orgue a été les événements vécus par ces salariés fin 2022.

Plusieurs points nous semblent importants à analyser afin de comprendre comment des salariés peuvent se trouver confronter à des situations de violence sur leur lieu de travail.

Le rôle des responsables de site est apparu comme essentiel. Dans un cas – le site Avenir – les responsables étaient présents et ont géré en direct la situation. Globalement, les salariés ne semblent pas avoir conservé des stigmates de ces événements mais ils sont conscients que cela peut se reproduire et constatent des dysfonctionnements dans leur organisation du travail. Sur le deuxième site – Milord – les responsables du site étaient absents et le représentant de la Direction n'a pas pris le relais.

Nous avons vu avec les témoignages cités plus haut que cela a laissé des traces durables dans les relations au sein du site. Là aussi, les salariés constatent des dysfonctionnements dans leur organisation de travail. Si la gestion des événements a été différente sur les deux sites, les salariés constatent des dysfonctionnements similaires.

Le premier point de dysfonctionnement est lié au CEJ qui semble avoir considérablement modifié les rapports entre les CISP et les jeunes.

Le deuxième point de dysfonctionnement est que le CEJ a également alourdi la charge de travail des salariés (les CISP mais aussi les chargés d'accueil) et les CISP sont moins disponibles pour les autres jeunes qu'ils suivent. De plus, ils constatent aujourd'hui une évolution de leur travail.

Le troisième point de dysfonctionnement concerne les chargés d'accueil avec une charge de travail importante mais aussi des espaces physiques inadaptés.

3.2.1. Le contrat d'engagement jeune et son impact sur le travail

Le CEJ est un dispositif venu remplacer le contrat « garantie jeune ». Il est mis en place le 1^{er} mars 2022 et petit à petit se substitue au précédent contrat. Ce contrat dure 6 à 12 mois – avec éventuellement une prolongation allant jusqu'à 6 mois – avec comme objectif d'aider le jeune « à définir son projet professionnel et à trouver un emploi ».²⁰ Le jeune bénéficie d'un accompagnement personnalisé avec un CISP. Il peut aussi bénéficier d'une allocation allant jusqu'à 520€ par mois. En contrepartie, il doit s'engager à suivre des activités lui permettant d'atteindre son objectif et ainsi justifier de 15h à 20h d'activités allant dans ce sens. A fin 2022, la MLP comptait 3 000 bénéficiaires du CEJ.

Ce dispositif – et cela de manière unanime lors des entretiens – a, selon les salariés des ML, considérablement modifié la relation avec les jeunes en ce sens que c'est la demande du versement de l'allocation qui prime avant même la définition d'un projet d'emploi ou de formation.

« Cela a tendu les relations avec les jeunes. On est dans un rapport à l'argent ». (Salarié)

« Depuis la mise en place du CEJ, on est plus souvent en présence d'agressivité. Les jeunes se présentent de plus en plus pour réclamer leur argent ». (Salarié)

Selon les salariés interrogés, ce qui a induit ce rapport à l'argent vient beaucoup de la manière dont les pouvoirs publics ont communiqué autour du dispositif, laissant entendre que dès lors qu'on n'avait pas de ressources et moins de 26 ans le jeune pouvait percevoir l'allocation.

« Le problème avec le CEJ, c'est la pub qu'en fait l'Etat : « vous avez le droit... », du coup on se récupère un public à problème. Ça devient ingérable ». (Salarié)

C'est effectivement comme cela que le CEJ est le plus souvent compris par les jeunes qui viennent à la ML. De plus en plus, la 1^{ère} inscription s'effectue dans la perspective de percevoir l'allocation. D'ailleurs, sur les réseaux sociaux utilisés par les jeunes, l'allocation est présentée comme un droit, facile à décrocher.

« Maintenant les jeunes qui viennent en 1^{ère} inscription viennent pour le CEJ. Entre eux ils se parlent, c'est 'le bouche à oreille' ». (Salarié)

*« Le CEJ, c'est la nouvelle tendance. Ils ne savent même pas ce que c'est. Même sur **TikTok** les jeunes disent d'aller chercher l'argent à la ML ». (Salarié)*

²⁰ <https://www.1jeune1solution.gouv.fr/contrat-engagement-jeune>

Les difficultés commencent lorsque le CISP considère que le jeune en face de lui ne correspond pas aux critères d'attribution du CEJ et lui propose un autre type d'accompagnement.

« Avec le CEJ, cela a changé la relation d'accompagnement avec le jeune. Il y a un degré de crispation et d'énerverment chez les jeunes qui augmente. Il y a eu un basculement avec le CEJ et son déploiement ». (Salarié)

Les CISP considèrent que les règles d'application du CEJ ne sont pas suffisamment cadrées et que l'attribution est vue comme une prérogative incontrôlée du conseiller ; cela peut entraîner des incompréhensions avec le jeune en cas de refus, voire conduire à des situations tendues et même très agressives.

« Quand le jeune s'inscrit à la ML, on a l'obligation de l'inscrire dans un dispositif avec ou sans allocation. Mais s'il ne peut recevoir d'allocation, il l'interprète comme un refus de la part du conseiller. A partir du moment où il y a un dispositif financier, on est exposé. Les jeunes qui viennent, viennent pour le CEJ. Ils s'imaginent 1 an à ne rien faire ». (Salarié)

« Le CEJ, c'est beaucoup de gestion. Cela a modifié notre relation au jeune. J'ai l'impression d'être là pour donner de la tune. Ils viennent chercher leur salaire. Si on leur explique qu'il y a des contraintes, ils ne l'acceptent pas. Le CEJ est inadapté. Les contraintes ne servent à rien si ce n'est à passer leur temps ». (Salarié)

« C'est le conseiller qui signe le CERFA. C'est pourquoi il est perçu comme responsable par les jeunes ». (Salarié)

Dès lors que le contrat est signé par le CISP en présence du jeune, celui-ci est perçu comme le prescripteur du contrat. Ainsi lorsque le CISP refuse d'octroyer le CEJ parce que le jeune n'entre pas dans les conditions du parcours, il est considéré comme responsable. S'il y a des retards de paiement de l'allocation, là aussi, pour le jeune, c'est le CISP qui est responsable. Si le jeune n'a pas respecté les obligations du parcours et que le CISP décide de le sanctionner en diminuant ou supprimant l'allocation, il est responsable.

Les CISP se sentent exposés personnellement depuis la mise en place du parcours CEJ.

Les CISP considèrent que les règles d'admission dans le parcours ne sont pas suffisamment claires et laissent donc la place à une interprétation par chaque conseiller. Les profils des jeunes sont extrêmement variés. Certains ont un projet et ont besoin de ce coup de pouce leur permettant d'y arriver.

D'autres sont dans une situation très précaire à la fois d'un point de vue économique, social et/ou de santé. Ainsi, certains CISP considéreront que la contrepartie des 15h d'activité par semaine sera la recherche d'une formation, d'un stage, de divers ateliers de recherche d'emploi... Quant à d'autres, ils vont plutôt favoriser ces 15h d'activités dans l'aide au jeune pour se trouver un logement, se soigner, se resocialiser. Ainsi l'allocation dans le 1^{er} cas est

une transition pour le jeune en attente de la finalisation de son projet, et dans le 2^{ème} cas une question de survie du jeune avant même qu'il puisse songer à une insertion professionnelle ou une formation. Dans les deux cas le CISP n'a jamais la certitude que le jeune respectera les contreparties liées au versement de son allocation.

« Les critères d'attribution sont très subjectifs. On arbitre en notre âme et conscience. On se pose la question de qui a le plus besoin d'un accompagnement renforcé ». (Salarié)

Depuis sa mise en place, le dispositif a connu de nombreuses évolutions, pas toujours très claires de l'avis des salariés ; ce qui n'a pas facilité le travail pour les CISP d'un côté et la compréhension par le jeune du parcours à suivre dans le cadre du CEJ. Les règles d'attribution manquent de clarté et laissent place à interprétation. Ainsi, deux jeunes dans une situation similaire risquent de voir leur dossier traité différemment selon la ML ou selon le CISP. Cette situation peut s'avérer particulièrement conflictuelle car ces jeunes communiquent par le biais des réseaux sociaux et font donc également leur propre interprétation de ce qui leur est « dû ou pas ». Un certain nombre de CISP auraient souhaité que la Direction de la MLP définisse des règles communes pour l'ensemble des ML et pour l'ensemble des CISP.

Néanmoins, la procédure mise en place souffre d'une grande faiblesse : le CISP qui instruit le dossier est aussi celui qui décide du parcours proposé et qui annonce SA décision au jeune qu'il reçoit. C'est probablement un cas unique : il y a confusion entre instruction du dossier de demande d'un droit et décision ! Certes, la décision est ensuite ratifiée par la hiérarchie du CISP mais, aux yeux du demandeur, cette décision est celle du conseiller qui l'a reçu.

*Article R5131-15 modifié par Décret n°2022-199 du 18 février 2022 - art. 1 : Le contrat d'engagement jeune mentionné à l'article L. 5131-6 est ouvert par **le représentant légal de la mission locale**.*

La signature du Contrat d'Engagement Jeune tout comme le refus d'admission constituent donc une décision administrative prise « au nom de l'État ». Or, l'obtention d'un droit est toujours instruite, puis évaluée collégalement par une instance *ad hoc* avant d'être annoncée au demandeur (tout en lui indiquant les éventuelles possibilités de contestation de la décision prise). Avec le CEJ, qui implique le versement d'une allocation pouvant aller jusqu'à 520 € par mois, les CISP ont été mis dans une position qui dépasse le cadre des relations normales entre un agent d'un service public et un usager. Cette ambiguïté peut, à elle seule, constituer une mise en danger des agents concernés.

« On a des infos contradictoires. Il faut interpréter les règles. On essaie d'harmoniser les choses. L'application est vraiment laissée à la main du conseiller. Les changements dans l'application créent aussi des conflits avec les jeunes ». (Salarié)

« La Direction aurait dû trancher de manière plus ferme sur le traitement du CEJ et pas nous laisser nous débrouiller ». (Salarié)

Recommandation :

Tout salarié a besoin d'un cadre clairement défini dans le cadre de ses activités. Il doit connaître les limites de son pouvoir d'agir et de sa responsabilité. Il ne s'agit pas de brider son pouvoir d'agir²¹, bien au contraire, mais de lui offrir un cadre sécurisant. Ce cadre doit lui servir de référence vis-à-vis de ses activités mais également par rapport à ses collègues avec qui il le partage. Des règles communes partagées par tous les salariés permettent d'avoir un discours commun vis-à-vis des jeunes. Cela permettra d'atténuer considérablement les sources de conflits.

Il nous semble donc nécessaire que la Direction de la MLP établisse une phase de décision collégiale, décision qui serait ensuite présentée au jeune par le CIP, et fixe des règles claires dans la gestion du CEJ. Ce cadre pourrait valoir à l'avenir pour tout autre dispositif pouvant relever des ML.

Si le législateur n'a pas établi les modalités de mise en œuvre du CEJ, il revient à la MLP d'améliorer la procédure.

3.2.2. Des conseillers en insertion sociale et professionnelle sous pression

La fonction de CISP est au cœur des missions des Missions Locales. Ils sont les interlocuteurs privilégiés du jeune public auquel s'adresse les ML. Ce sont les personnes qui vont accompagner les jeunes tout au long de leur parcours de réinsertion ; ce parcours pouvant être de quelques semaines à plusieurs mois voire plusieurs années.

Le CISP a pour « compétences socles »²² :

- Recevoir le public en entretien,
- Etablir un diagnostic individuel sur la situation du public reçu,
- Informer et aider à l'orientation du public cible,
- Être référent dans le domaine spécifique,
- Accompagner le public dans son parcours d'insertion,
- Informer, recueillir la demande et orienter,
- Assurer un suivi administratif,

Et pour « compétence complémentaire » :

- Assurer une veille sur l'activité d'insertion,

²¹ « Vivre au travail c'est donc pouvoir y développer son activité, ses objets, ses outils, ses instruments, ses destinataires, en affectant l'organisation du travail par son initiative » « Il mesure le rayon d'action effectif du sujet ou des sujets dans leur milieu professionnel habituel, ce qu'on peut aussi appeler le rayonnement de l'activité, son pouvoir de récréation » Travail et pouvoir d'agir. Y. Clot 2017 PUF

²² Voir fiche de poste

- Organiser des réunions techniques internes et externes,
- Mettre en œuvre des projets,
- Participer à l'élaboration de supports de communication.

Nous constatons une utilisation du terme « compétence » erroné. En fait ce que décrit la fiche de poste sont les missions de la fonction CISP. Une compétence est « une qualification professionnelle. Elle est acquise et mise en œuvre sur un poste précis pour remplir une tâche attendue. Elle se décline en 4 grandes typologies :

- Les savoirs, c'est-à-dire les connaissances théoriques, les méthodes,
- Les savoir-faire, c'est-à-dire l'application concrète, terrain, pratique,
- Les savoir-être, c'est-à-dire le comportement relationnel adapté et utile dans le cadre concerné,
- Les aptitudes physiques liées aux conditions de travail ». ²³

D'après les fiches de poste fournies par la Direction de la MLP il existe aujourd'hui 2 niveaux de CISP (dont la cotation est de 11 et 12). Globalement chacun a les mêmes tâches. Pour la fonction côté 12 s'ajoute :

« **Outiller l'activité d'insertion**

Collecter et vérifier les informations concernant l'activité d'insertion

Rédiger des notes de synthèse et les mettre à jour et actualiser les outils de suivi

Concevoir ou participer à l'élaboration d'outils de repérage, d'analyse et de suivi de l'évolution des parcours, accessibles au public visé » (jeunes, employeurs, partenaires...) »

Lors de notre intervention il y avait 21 CISP à l'effectif du site Milord (dont 5 conseillers thématiques) et 20 sur le site Avenir (dont 2 conseillers thématiques). Chaque CISP a un « portefeuille » de jeunes qu'il suit à l'année. Ce chiffre varie d'un salarié à l'autre (entre 150 et 170 en moyenne). Sur ce nombre, chaque CISP a en moyenne 30 jeunes en CEJ.

Le CEJ n'est pas le seul dispositif à disposition des CISP. Il existe aussi le PACEA²⁴ qui est un dispositif définissant un parcours de réinsertion à suivre par le jeune. Après chaque phase de ce parcours, il y a une évaluation permettant ou pas la mise en œuvre de la phase suivante. Le jeune peut bénéficier d'une allocation n'excédant pas le RSA mais contrairement au CEJ cette allocation n'est pas automatique.

Ce qui est également particulier au CEJ est qu'il y a un objectif quantitatif à atteindre pour chaque CISP ; le respect des objectifs a une incidence sur le subventionnement de la ML.

²³ <https://ffpo.eu/definition-competence-professionnelle/>

²⁴ Parcours contractualisé d'accompagnement vers l'emploi et l'autonomie

« Nous avons reçu un mail de la Direction nous indiquant “L’évaluation de la ML ne sera faite que sur le CEJ”. On est dans l’offre de service et plus d’un accompagnement. Nous sommes devenus les outils de la fracture sociale et de la désocialisation ». (Salarié)

Entre des objectifs quantitatifs et des dossiers avec une gestion très lourde et chronophage, il n’est pas étonnant que lorsqu’on interroge un CISP sur son travail, il parle essentiellement du CEJ. Alors que les jeunes bénéficiaires ne représentent que 20% en moyenne des jeunes qu’ils suivent, le travail que représente ces dossiers peut aller jusqu’à 70% du temps des CISP.

« Le CEJ ça représente au moins 70% de mon activité. Les jeunes qu’on reçoit ont d’énormes besoins sociaux ». (Salarié)

Le CEJ tend à modifier la nature du travail de conseiller : la part d’administratif et de contrôle devient plus importante que la part d’accompagnement des jeunes.

« Avec le CEJ on est devenu des conseillers contrôleurs ». (Salarié)

« Les jeunes ne nous identifient plus comme de l’insertion mais comme des distributeurs d’argent. On ne répond plus à leur demande de réinsertion ». (Salarié)

3.2.2.1. Le CEJ chronophage

Lors de la demande de 1^{er} entretien, le CISP va poser un diagnostic afin de déterminer l’accompagnement qu’il va proposer au jeune. Généralement, s’il décide de mettre en place un CEJ, il va reconvoquer le jeune à un 2^{ème} entretien afin d’établir le dossier. Lors de cet entretien le jeune devra venir avec un certain nombre de pièces justificatives.

Le circuit CEJ : (décrit par un CISP)

- lorsque c’est validé on demande toutes les pièces administratives,
- signature de la synthèse du projet,
- signature du CERFA,
- photocopies et scans par les chargés d’accueil, tous les documents sont ensuite rajoutés dans le dossier personnel du jeune dans I MILO

Un dossier prend 1h

- Chargé d’accueil fait une partie du travail : photocopies et scan + saisi I MILO
- On fait valider par le responsable
- Puis ça passe pour validation au DA et ensuite le dossier est envoyé à l’ASP
- Ensuite on va dans l’onglet « allocation » : on demande le paiement entre tous les 10 et 20 du mois.

- Les ateliers ML sont saisis automatiquement mais toutes les autres démarches du jeune sont saisis par le CISP.
- Chaque semaine le jeune doit justifier de 15h à 20h d'activité.
- La déclaration de ressources : portail I MILO : seul un CISP peut imprimer. Il faut faire signer le jeune tous les mois. Il nous semblerait plus logique que le jeune puisse faire sa déclaration en ligne
- 1 RDV mensuel minimum
- 1 RDV hebdo en présentiel ou visio. Chaque RDV dure 20mn ça fait déjà 10h/semaine pour une seule tâche

Tous les CISP se plaignent de la lourdeur du traitement administratif des dossiers CEJ. Cette lourdeur de gestion semble s'accroître à chaque fois qu'une modification est apportée au CEJ avec, à chaque fois, des formulaires en plus, des saisies en plus.

« Les CEJ, c'est très lourd au niveau administratif. On a de plus en plus de formulaires à remplir. Il y a une double déclaration sur le portail ML ». (Salarié)

« Avec le CEJ, il y a des contraintes surréalistes en termes administration et reporting qui asphyxient les conseillers ». (Salarié)

« Il va falloir simplifier les choses sinon on ne pourra pas continuer. C'est devenu ingérable ». (Salarié).

A ce travail administratif sur le CEJ, s'ajoute le travail d'accompagnement du jeune, qui là aussi est chronophage, comme on a pu voir dans le « circuit CEJ » Pour chaque jeune, il faut organiser un rendez-vous hebdomadaire, soit en présentiel soit par téléphone ou en visio. Pendant ce rendez-vous il faut vérifier avec le jeune ce qu'il a fait dans la semaine et s'il a bien ses 15h à 20h d'activité. Cela prend donc en moyenne 20 minutes pour chaque jeune. S'il n'est pas présent au rendez-vous, il faut lui envoyer un mail ou lui laisser un message lui demandant de se justifier.

« Si on n'a pas vu le jeune depuis 3/4 semaines, il faut l'appeler ou lui envoyer un mail et si on n'a pas de réponse, il faut envoyer un courrier pour le prévenir qu'il va être sanctionné. Si on n'a toujours pas de réponse, on baisse de 25% son allocation et seulement au bout de 3 mois ils sont sortis du CEJ. Il faut simplifier les sanctions ». (Salarié)

Ensuite, il y a les rendez-vous mensuels où le CISP fait le point avec le jeune sur l'avancement de son projet et fixe les objectifs à atteindre dans le mois qui suit. Le jeune doit aussi, au cours de ce RDV, signer un document justificatif de ses activités. Ce document ne peut être édité que par son conseiller. La durée de ce rendez-vous dépend de là où en est le jeune et peut aller jusqu'à 1heure. Il peut s'avérer nécessaire de prendre contact avec des partenaires en fonction des besoins du jeune – assistante sociale, médecin, Sécurité Sociale, bailleur social...

Donc, entre les rendez-vous hebdomadaires et mensuels, nous en sommes à environ 40 heures de travail mensuel seulement sur le dispositif CEJ.

A cela peut s'ajouter les relances à l'ASP lorsqu'il y a des retards de paiement de l'allocation. Ce point est particulièrement sensible et peut être source de conflit avec le jeune qui ne comprend pas toujours que ce n'est pas son conseiller qui effectue le paiement mais un organisme tiers. De plus, pour certains, ce retard peut entraîner des conséquences dramatiques comme l'impossibilité de payer leur loyer, se soigner voire se nourrir.

Recommandation :

Mettre en place une réflexion sur la simplification de la mise en œuvre du dispositif entre la MLP et ses différents interlocuteurs (ASP...). S'il est normal que le bénéficiaire du CEJ justifie de son activité, il existe certainement des moyens technologiques plus adaptés dans la gestion administrative. Le document à signer tous les mois et ne pouvant être généré que par le CISP pourrait être disponible directement sur le site – comme se fait la déclaration mensuelle d'activité de Pôle Emploi. Il est nécessaire de soulager les CISP et leur permettre de retourner à leur cœur de métier qui est l'accompagnement des jeunes.

Un deuxième point nécessite également d'être résolu. C'est celui des difficultés de paiement de l'allocation par l'ASP. Bien que des rencontres aient déjà eu lieu entre les deux organismes il semble nécessaire de continuer à les solliciter pour qu'ils trouvent une solution.

3.2.2.2. Un cœur de métier qui tend à disparaître

Les CISP rencontrés font le constat d'une évolution de leur métier et considèrent que leur cœur de métier a été perdu de vue.

« Le CEJ est devenu le cœur de notre métier ; or notre métier c'est faire de l'insertion ». (Salarié)

L'un des responsables de site donne une définition assez précise de ce que devrait être le métier :

« Le conseiller, c'est le socle du métier. Il conseille, diagnostique, identifie les problèmes des jeunes, les accompagne dans leur recherche d'emploi. Leur cible c'est les 16 – 25 ans qui sont déscolarisés. Ils les accompagnent vers l'autonomie. Ils font appel à des dispositifs qu'ils portent ou font appel à des prestataires. Les jeunes dont ils s'occupent sont en rupture familiale, n'ont pas de logement ou sont en détresse psychologique. On accueille tout public et on construit un parcours sur mesure ».

Pour la Direction de la MLP, le CISP accompagne le jeune dans une démarche globale avec une prise en compte de l'ensemble des dimensions.

*« Il n'y a pas l'emploi et les freins périphériques. La finalité c'est l'entrée dans la vie active ».
(Direction)*

Mais précise la Direction *« on n'a pas vocation à développer le travail social. On ne peut pas être prescripteur. Il y a des services sociaux avec lesquels on doit être en relais. C'est le schéma théorique ».*

Or aujourd'hui, toute la problématique rencontrée par les CISP réside dans le partenariat avec les services sociaux qui n'ont plus les moyens d'absorber le flux de jeunes pris en charge par la MLP. Ils sont eux même confrontés à un manque de personnel – de travailleurs sociaux – et un manque de place dans les structures d'accueil. C'est cette difficulté à créer un partenariat avec les travailleurs sociaux qui fait qu'aujourd'hui les CISP se trouvent souvent contraints de prendre en charge des dossiers ne relevant pas de leur ressort. Les CISP constatent souvent que leurs partenaires ont tendance à envoyer systématiquement les jeunes de moins de 25 ans vers la ML.

Il est vrai que souvent, avant de pouvoir songer à construire un parcours de réinsertion à l'emploi avec le jeune, il est d'abord nécessaire de répondre à des besoins de base comme le logement, l'alimentation, l'accès aux soins.

A cela s'ajoute – notamment sur le site Milord mais pas seulement – la prise en charge d'un nombre important de jeunes migrants, avec là aussi des problématiques très spécifiques et des parcours de vie extrêmement difficiles.

Face aux jeunes, le CISP n'a souvent pas d'autre solution que de l'accompagner dans des démarches ne relevant pas de sa compétence. Il s'agit de trouver leur un hébergement de secours, leur octroyer des bons alimentaires, prendre RDV avec la Sécurité Sociale pour une immatriculation, trouver un médecin, prendre RDV avec la préfecture pour une régularisation de papier. En parallèle, le CISP inscrit le jeune en question dans le parcours CEJ donnant ainsi au jeune un répit provisoire. On comprend mieux pourquoi des crispations peuvent advenir lors d'un défaut de paiement. On comprend aussi pourquoi le suivi de ces jeunes peut être chronophage.

Ce glissement vers un travail social n'est pas voulu par le CISP mais subi bien malgré lui. La relation de confiance qui se crée avec le CISP – qui est souvent le dernier recours du jeune – conduit le conseiller à se « sentir pris en otage affectif ».

« On n'est pas des travailleurs sociaux mais les jeunes se lâchent avec nous et nous racontent des récits de vie très durs ». (Salarié)

Pour certains, cela se traduit par une perte de sens du travail de CISP ; d'autant que les réponses que peuvent apporter les CISP face au désarroi de certains jeunes ne sont souvent qu'un simple pansement faute de moyens suffisants et appropriés.

« Notre mission est d'accompagner des jeunes de 16 à 25 ans. Il s'agit d'un accompagnement global. Mais quand on voit quelqu'un qui n'a pas de logement, ça devient notre 1^{er} objectif ». (Salarié)

« La part sociale devient de plus en plus importante. Les services sociaux sont de plus en plus saturés et donc, dès qu'il s'agit d'un jeune, ils nous l'envoient en se disant qu'on va s'en occuper. Il y a beaucoup de confusion sur le périmètre de la ML ». (Salarié)

« Le métier de conseiller tend à basculer vers le travail social. On a une grosse part de notre travail qui porte sur les problématiques sociales et ça prend le pas sur tout le reste ». (Salarié)

« On parle de tout sauf de l'emploi et de la formation ». (Salarié)

« Depuis 2/3 ans, je sais ce qu'est la perte de sens de mon travail ». (Salarié)

De nombreux CISP trouvent de plus en plus difficile la confrontation aux histoires de vie de certains jeunes. Il n'existe pas d'espace d'échange portant sur la pratique du métier qui pourrait leur permettre de mettre en mot leur ressenti et prendre du recul sur certaines expériences. La réunion de service du jeudi après-midi n'est pas le lieu approprié pour ces échanges. L'échange des pratiques est un moyen essentiel de maintenir un cadre commun, de partager ses « ficelles » de métier²⁵, de soutenir le collectif comme les individus. « C'est en passant par la parole des sujets qu'il devient possible d'accéder à ce qui constitue en propre le travail vivant. Car le travail requiert une mobilisation du corps qui éprouve la peur, le doute, la perplexité, le plaisir de la réussite ». ²⁶

Recommandation :

Nous recommandons la création d'espaces d'échanges entre pairs qui se réuniraient à un rythme à définir avec les CISP et leurs responsables. La nécessité que ces échanges s'effectuent entre pairs est essentielle. « Dans le processus de délibération, il s'agit, pour chacun, de dire comment il procède, mais aussi de montrer ses insuffisances, ses maladresses, voire ses échecs. Il y a donc un risque à parler, qui ne peut être pris que si existe la confiance dans les autres. Accepter la contradiction ou la critique qui vient d'autrui, rendre visibles ses insuffisances engage le sujet à l'égard d'autrui ». ²⁷

²⁵ « La rencontre avec le réel, nous l'avons suggéré plus haut, conduit les sujets à mettre en œuvre des trucs, des ficelles, des astuces, des formes d'habileté relevant d'un exercice particulier de l'intelligence qui passe le plus souvent inaperçu, et devient même parfois prétexte à disqualification. Pourtant travailler, c'est déployer son intelligence pour faire face au réel qui résiste ». Travail, subjectivité et confiance Christophe Dejours, Isabelle Gernet Dans Nouvelle revue de psychosociologie 2012/1 (n° 13), pages 75 à 91

²⁶ ID

²⁷ ID

Cette dérive du métier est certainement due en partie aux manquements des services sociaux et de soins en France mais il nous semble qu'un autre élément est également à prendre en compte dans l'appropriation et exercice du métier.

Nous avons vu en introduction que la MLP subit un turn-over important. Dans le même temps, avec la montée en charge du CEJ, la Direction a dû recruter des CISP pour y faire face. Nous avons constaté sur chaque site que l'accueil des nouveaux n'était pas normalisé. Sur le site de Milord le nouvel arrivant se forme auprès de ses collègues mais sans que cela soit formalisé. Cela dépend de la disponibilité de chacun. Heureusement ils peuvent compter sur la solidarité forte qui existe au sein des ML. Mais il n'y a pas une transmission formalisée du métier. C'est au bon vouloir de chacun de transmettre ou pas les « astuces du métier » afin que le nouveau puisse se sentir à l'aise dans sa fonction. Le nouvel arrivant doit créer son propre référentiel de métier. Ce qui explique aussi les différences dans les parcours proposés aux jeunes – différences qui peuvent être sources de conflit.

« Il n'y a pas de transmission de savoir des anciens vers les jeunes. Il n'y a pas d'encadrement ou de tutorat. C'est comme ça que certains CISP ont tendance à trop facilement distribuer des aides. Il faut un discours commun, des procédures communes. Il faut une cohérence de l'accompagnement. Certains conseillers donnent trop facilement et d'autres sont plus stricts d'où la création de frustration chez les jeunes ». (Salarié)

Le métier s'enrichit également de ce que chaque professionnel apporte de ses propres savoirs et de son expérience au cours du temps. Mais le professionnel ne peut enrichir le métier que parce qu'il en maîtrise les bases ; c'est alors la confrontation entre professionnels qui permet au métier de vivre, de s'élaborer, de s'enrichir. Pour le jeune professionnel qui arrive dans un métier, tout est à apprendre ; il entre dans une « histoire » qui a commencé bien avant son arrivée.

Tout nouveau salarié doit analyser et comprendre une situation de travail afin de s'y insérer, intervenir « à bon escient », maîtriser les procédures et les consignes, maîtriser les gestes de métier et les gestes qui permettent d'économiser sa santé. Une fois cette maîtrise atteinte, quand il commence à « dompter » le métier, il pourra y développer ses propres savoir-faire et les partager avec son collectif de travail, mettre en commun ces savoirs afin de répondre aux besoins de l'activité. C'est ce partage de savoirs qui permet le geste professionnel efficace. C'est l'ensemble de ces savoirs que le psychologue Y. Clot qualifie de « genre »²⁸. Certains CISP expérimentés souhaiteraient pouvoir partager leur expérience et leur savoir-faire avec les nouveaux mais ils déplorent qu'il n'y ait pas de cadre professionnel le permettant.

« Quand je suis arrivé, les anciens m'ont expliqué comment ils travaillaient. J'ai des collègues qui n'aiment pas, ils ont l'impression qu'on leur dit qu'ils ne sont pas bons dans ce qu'ils font. Moi j'ai compris ça comme une opportunité. Grâce aux anciens, j'ai appris des astuces pour

²⁸ **Le genre professionnel selon Y. Clot** est « ce qui désigne des obligations implicites que partagent ceux qui travaillent pour arriver à travailler elles sont historiquement et collectivement construites ».

économiser en temps. Quand on sait tout ce qu'on a à faire, c'est important. Tant pis pour les autres ». (Salarié)

Le constat de ce manque de transmission des savoirs a été évoqué autant par les « anciens » que par les « jeunes ».²⁹

Sur le site Avenir, un tutorat des nouveaux arrivants est mis en place par les responsables du site, permettant une familiarisation avec le métier, l'appropriation des procédures et outils à la disposition du CISP et une montée progressive en autonomie. Cela permet un échange de pratiques et un partage de savoir-faire.

« Lorsque je suis arrivée, j'ai eu un tuteur et cela m'a permis de prendre mon temps pour monter en compétences. J'ai pu vraiment faire de l'accompagnement dans le parcours professionnel du jeune. Je n'avais pas de contraintes quantitatives donc je pouvais privilégier le qualitatif. Je me suis construit une identité ». (Salarié)

Lors des entretiens sur le site Avenir, nous n'avons pas été confrontés à des clivages dans le collectif de travail tel qu'il a pu nous être exprimé à Milord alors que la solidarité s'exprime pourtant sur les deux sites.

Recommandation :

Mettre en place et formaliser le tutorat des nouveaux arrivants avec des moments d'évaluation avec les responsables du site, le tuteur et le salarié.

3.3. L'accueil : lieu de tous les dangers

L'accueil des jeunes – qu'ils viennent sur rendez-vous ou spontanément - est réalisé par les chargés d'accueil dès l'entrée dans la ML. C'est donc un lieu central et incontournable pour le jeune. Quel que soit l'état du jeune qui se présente, ce sont les chargés d'accueil qui effectueront la 1^{ère} prise en charge. Ils jouent un rôle primordial dans la compréhension de la demande et l'orientation en 1^{er} instance du jeune.

3.3.1. Des espaces physiques inadaptés

La MLP a engagé un certain nombre de travaux dans les ML mais malheureusement, comme le constate la Direction : « on ne peut pousser les murs ».

Le site Avenir vient d'être refait à neuf avec un espace accueil lumineux et spacieux. La banque d'accueil offre deux postes de travail. Ensuite vient un espace avec un îlot numérique et autour de cet espace plusieurs chaises. De l'autre côté de la salle, se trouve le bureau des

²⁹ Anciens et jeunes au regard de l'expérience métier

responsables, doté de grandes parois vitrées permettant de voir l'ensemble de l'espace accueil.

Sur le site Milord l'espace accueil est très petit. La banque d'accueil vient d'être refaite et comporte 3 postes de travail. Elle est quasiment aussi large que l'espace dédié à l'accueil des jeunes. Un fois que le jeune est passé par l'accueil, soit il attend que son CISP vienne le chercher, soit il s'installe dans l'espace numérique – qui est un petit espace se trouvant juste après l'accueil mais invisible de celui-ci. Cet espace comporte une petite table avec 2 chaises et un espace numérique avec 2 postes. Deux bureaux de CISP donnent sur l'accueil ; ils sont vitrés à mi-hauteur. Les responsables du site sont à l'étage.

On constate que la configuration des espaces peut, à elle seule, être source de problèmes. Sur le site Avenir, les jeunes en attente d'inscription (5 le matin et 10 l'après-midi) ainsi que ceux ayant rendez-vous avec leur CISP ne subissent pas la promiscuité des lieux comme à Milord. La proximité des responsables du site est également un facteur d'apaisement car, à la moindre tension, ils sont immédiatement dans l'espace accueil. Bien que les responsables de Milord interviennent dès qu'il est fait appel à elles, il demeure un moment où ce sont les chargés d'accueil qui doivent faire baisser les tensions. Mais même si ce temps est minime, il peut suffire pour que la situation s'envenime.

Tous les chargés d'accueil sont d'accord pour dire que la figure d'autorité que représentent les responsables du site suffit généralement à désamorcer les conflits.

Recommandation :

Voir avec un architecte s'il ne serait pas possible d'abattre les cloisons des deux bureaux attenants à l'accueil, transformer la salle de réunion du fond en bureaux et transférer la salle de réunion dans le pavillon adjacent en retravaillant les espaces. La perspective d'un nouveau local dans le 18^{ème} devrait permettre de délocaliser certaines activités de Milord et ainsi permettre de reconfigurer les locaux. Il serait également pertinent que les deux responsables s'installent au RDC afin d'être plus réactifs en cas d'incident.

3.3.2. Une charge de travail trop importante

L'intitulé exacte de la fonction est chargé d'accueil et d'animation. La fonction a évolué en intégrant le volet « animation ».

Les principales compétences³⁰ dits « socles » sont :

- Accueillir le public
- Informer, recueillir la demande et orienter
- Assurer un suivi administratif

³⁰ Comme pour le CISP ce sont plutôt les missions qui sont énumérées.

Les compétences « complémentaires » sont

- Animer un espace d'accueil et d'information.

Si la partie socle des missions est bien décrite par les chargés d'accueil, aucun ne fait de l'animation de l'espace accueil.

« Je ne vois pas trop en quoi on fait de l'animation. On a surtout des tâches administratives à faire. Lorsque le poste a évolué vers l'animation on n'a pas été informé ». (Salarié)

L'animation consisterait à animer les lieux et organiser l'accès à l'information ; accompagner le public dans la recherche d'information. L'animation est aujourd'hui très loin des priorités des chargés d'accueil qui n'en ont pas le temps et souvent ne sont même pas en nombre suffisant pour effectuer un accueil convenable.

Sur le site Avenir, il y a 2 ETP prévus à l'accueil du lundi au vendredi. Sur ces 5 jours, chaque chargée d'accueil a une journée de télétravail. Il y a donc 2 jours par semaine où elles sont seules. Fin 2022 et début 2023, l'une des chargées d'accueil était en arrêt et pendant toute la durée de cet arrêt, elle n'a pas été remplacée laissant sa collègue seule à assurer :

- L'accueil physique et téléphonique
- A consulter les préinscriptions et rappeler les jeunes
- A faire le lien avec Pôle Emploi lorsqu'il leur envoie des jeunes
- Gérer les chèques mobilités
- Scanner les contrats PACEA, les enregistrer et les envoyer sur la plateforme
- Faire les relances des jeunes
- Faire des saisies à la demande des CISP
- Aller à la poste
- Vérifier les conventions de stage et les saisir
- Commander les fournitures

Cette liste est loin d'être exhaustive car, d'expérience, nous savons que les salariés ont du mal à lister l'ensemble de leurs tâches ; certaines ayant gagné en invisibilité.

Afin de pallier l'absence de la chargée d'accueil, soit l'adjoint du site, soit certains CISP allaient aider à l'accueil entre deux rendez-vous.

« Il y a beaucoup d'entraide. On fait un vrai travail d'équipe, que ce soit avec nos responsables ou avec les conseillers ». (Salarié)

Pendant la durée de cette absence, la chargée d'accueil présente n'a pas pu bénéficier de ces jours de télétravail alors que, selon leurs dires, c'est là qu'elles « abattent » le plus de travail administratif. La non prise en charge par une personne supplémentaire de ce travail administratif a engendré un retard de gestion des dossiers qui ont pu être à l'origine de retards de paiement ou de mise en paiement du CEJ.

Par ailleurs, en termes de sécurité, la chargée d'accueil est seule avec des jeunes face à elle ou au téléphone à qui elle doit apporter, dans les plus brefs délais, les réponses les plus efficaces.

Le jour où nous avons fait une observation sur site, la 2^{ème} chargée d'accueil était revenue de son arrêt et nous avons pu constater que pourtant la charge de travail demeurait intense.

Sur le site Milord, la charge de travail est similaire. Il y a 2,5 ETP à l'accueil auquel il faut ajouter un médiateur linguistique.

Nous avons vu qu'il y avait 3 postes de travail à la banque d'accueil. L'un de ces postes est dédié au médiateur linguistique. Lorsqu'il n'est pas en entretien avec un CISP pour assurer la traduction, il accueille les jeunes migrants. Lorsqu'il n'est pas présent, ce sont les chargés d'accueil qui assurent l'accueil avec toutes les difficultés liées à la non-maîtrise de la langue.

« Heureusement qu'on a le médiateur linguistique. Mais le problème est que maintenant les migrants savent qu'il y en a un et viennent tous ici. En plus le nom de X circule aussi dans le 19^{ème} donc ils appellent X pour qu'il les aide à traduire ». (Salarié)

Comme sur le site Avenir, le télétravail a pris beaucoup d'importance pour rattraper le retard sur le travail administratif. Mais là aussi, en cas d'absence d'un collègue, c'est le télétravail qui est supprimé, engendrant un nouveau retard dans le traitement des dossiers.

« Dans le 18^{ème}, on a un flux important de jeunes. Il faut qu'on fasse en même temps l'accueil physique et téléphonique. Heureusement qu'on a un jour de télétravail pour nous permettre de rattraper l'administratif. Mais, à la maison, on n'a ni photocopieuse ni scan donc la veille on fait tous nos scans et photocopies pour pouvoir les amener à la maison ». (Salarié)

« Être seul à l'accueil, c'est impossible. Malheureusement, ça arrive. Il faudrait vraiment qu'on soit au moins à deux pour des questions de sécurité et de charge de travail ». (Salarié)

« Le travail administratif, c'est clairement sur le télétravail qu'on rattrape notre retard ». (Salarié)

A cela s'ajoutent également les demandes ponctuelles des CISP pour faire avancer rapidement un dossier.

« Si le conseiller nous dit qu'un dossier est urgent, on stoppe tout pour le traiter mais s'ils sont 10 à nous le demander, on ne peut plus suivre ». (Salarié)

Depuis début 2023, le site Milord a vu augmenter ses effectifs avec l'arrivée d'un employé administratif. Cette personne prend en charge certains travaux administratifs de la ML dont une partie des dossiers CEJ traités par les chargés d'accueil.

Recommandation :

Etendre le recrutement d'un employé administratif sur le site Avenir afin de soulager les chargées d'accueil.

3.3.2.1. Les risques liés à un sous-effectif

Que ce soit sur le site Avenir ou Milord, il y a tous les jours, en théorie, deux personnes à l'accueil.

Le chargé d'accueil en temps partiel à Milord effectue l'autre partie de son temps à la ML du 19^{ème}. Lorsque, pour une raison ou une autre, il y a une absence dans le 19^{ème}, il doit y retourner et ainsi laisser sa collègue seule.

« Le problème est qu'il y a souvent une collègue qui est malade dans le 19^{ème} et donc il arrive que le chargé d'accueil soit rappelé à la dernière minute dans le 19^{ème}. Du coup, à Milord on se retrouve seule. ». (Salarié)

Si le médiateur linguistique est disponible, il assure une partie de l'accueil physique et téléphonique. Là aussi, un des postes s'est trouvé vacant à la suite d'un arrêt et, là aussi, il n'y a pas eu de remplacement.

L'accueil est un lieu stratégique pour établir une bonne relation avec les jeunes. C'est aussi la vitrine des ML. Ce sont aussi les chargés d'accueil qui sont en 1^{ère} ligne pour accueillir la demande du jeune voire aussi sa colère, sa frustration, son mal-être. La population de jeunes accueillis s'est beaucoup diversifiée avec l'augmentation de la précarité de leur situation.

« Il y a des personnes qui arrivent énervées donc je dois les calmer, les contenir. Je dois faire baisser les tensions avant le passage au conseiller ». (Salarié)

« Souvent, c'est nous qui donnons les 1^{er} informations ». (Salarié)

« Quand les jeunes ont à se plaindre, ils viennent spontanément à l'accueil et donc on se retrouve très souvent en 1^{ère} ligne avec la colère des jeunes ». (Salarié)

Le chargé d'accueil doit pouvoir être suffisamment disponible pour analyser et orienter la demande du jeune. Mais lorsqu'ils se retrouvent en situation de sous-effectif, cela peut avoir des incidences sur la qualité de l'accueil, avec le risque le jeune interprète mal la situation. Depuis les événements de fin 2022, tous les chargés d'accueil manifestent une certaine crainte à venir travailler quand ce n'est pas de la peur.

« Le travail est anxiogène. Depuis les événements, j'ai plus peur car on ne sait pas quand ça peut partir en vrille. On a un épée de Damaoclès au dessus de nous ; surtout nous les chargés d'accueil en 1^{er} ». (Salarié)

« Je ne viens pas au boulot pour me faire insulter. Mais on a aussi des satisfactions ; des jeunes qui ont réussi à s'intégrer ». (Salarié)

« Ce qui est pesant ce sont les incivilités et l'agressivité ». (Salarié)

« Les cas psy, c'est devenu quelque chose de banal. Mais on ne sait pas gérer. On n'a pas été formé pour gérer les cas psy ». (Salarié)

La présence d'un médiateur linguistique est un atout majeur dans l'accueil des jeunes sur le site Milord. Cela a contribué à apaiser les tensions liés aux problèmes de langue. Cependant nous avons constaté que ce salarié était sollicité que ce soit par ces collègues sur place mais aussi par d'autres ML. De plus, de lui-même, il lui arrive d'aider les jeunes avec leurs formalités administratives et cela parfois même sur son temps libre.

Le besoin de ce profil s'avère d'une grande utilité notamment sur les ML accueillant les jeunes migrants en nombre. La Direction semble en avoir pris conscience puisqu'elle a pérennisé le contrat du médiateur linguistique en le transformant en CDI.

Recommandation :

Il est maintenant nécessaire de cadrer la fonction du médiateur linguistique et d'en délimiter les frontières afin qu'il ne se retrouve pas en surcharge de travail. Il a une fonction spécifique et, bien qu'il accueille des jeunes, il n'est pas chargé d'accueil et donc ne peut se trouver à suppléer à l'absence d'un de ces derniers.

Dans le 19^{ème}, le besoin d'un médiateur linguistique semble se faire sentir puisqu'ils font régulièrement appel à celui de Milord. Evaluer le besoin dans le 19^{ème} mais aussi sur les autres ML et si besoin créer un ou plusieurs postes supplémentaires.

Comme pour les CISP, la mise en place du CEJ a également eu des incidences sur leurs relations aux jeunes.

« Depuis la mise en place du CEJ on est plus souvent en présence d'agressivité. Les jeunes se présentent de plus en plus pour réclamer leur argent. Maintenant les 1^{ères} inscriptions, c'est de plus en plus pour le CEJ. J'ai très peur pour l'avenir de la ML avec cette histoire d'argent ». (Salarié)

La fonction d'accueil est au cœur des relations avec le jeune. C'est un lieu incontournable pour lui-même s'il a rendez-vous avec son conseiller. C'est donc aussi le lieu de tous les dangers, où les choses peuvent partir « en vrille ». Il est donc nécessaire que la Direction de la MLP y apporte une attention toute particulière. Les chargés d'accueil ont tous constaté qu'à leur arrivée, à part une journée d'accueil, ils n'ont eu aucune formation aux prestations proposées par la ML. Ils ont dû se débrouiller pour faire leurs propres référentiels.

« Lorsqu'on arrive, on a une journée d'accueil mais pas de formation aux produits de la ML. On s'autoforme. Heureusement que les collègues sont disponibles pour expliquer. Mais c'est quand même un problème de ne pas être formé. On est la vitrine. C'est nous qui sommes le premier contact des jeunes. Au téléphone aussi ». (Salarié)

Recommandation :

Remplacer systématiquement toute absence de chargé d'accueil. Veiller à les former aux missions de la MLP. Fournir des référentiels qui peuvent les aider en attendant de maîtriser leur travail.

3.3.3. Que faire des jeunes présents sur site

Lorsque nous avons fait les observations sur sites, les temps d'attente des jeunes étaient globalement assez courts, sauf pour ceux qui venaient en 1^{er} accueil. Comme ils arrivent tous en même temps en début de matinée et d'après-midi, il y a un certain temps d'attente. Soit ils repartent en attendant leur heure de rendez-vous, soit, quand la météo ne s'y prête pas, ils attendent sur place.

Pendant ce temps il y a un flot continu de jeunes qui viennent se renseigner ou qui appellent. Cela ne s'arrête pas une minute ; les jeunes dans la salle sont donc laissés à eux-mêmes.

L'idée de confier l'animation de la salle d'attente aux chargés d'accueil s'explique peut-être à partir de ce constat. Mais il n'est pas certain qu'ils soient les mieux à même de prendre en charge ce rôle. En effet, la diversité des jeunes accueillis, avec parfois des histoires de vie difficiles, voire avec des problèmes de santé mentale, nécessite un accompagnement spécifique.

Partant du principe que tout jeune se présentant à la ML est inscrit, les CISP se retrouvent parfois avec des jeunes ne relevant pas de leur compétence mais des services sociaux. Nous avons constaté le glissement des missions des CISP qui tendent à endosser celles des travailleurs sociaux qui font défaut.

Les chargés d'accueil font un 1^{er} tri en vérifiant l'âge, le statut du jeune.

« Ici dans le 18^{ème} on accueille de tout : des migrants, des SDF, des trans, des prostitués, des jeunes du quartier. C'est un mélange et on doit pouvoir s'adapter à chacun ». (Salarié)

« A l'accueil, on filtre les jeunes : pas d'étudiants, de demandeurs d'asile ; on les accueille, on les oriente. Certains comprennent qu'on ne peut pas les recevoir, d'autres pas ». (Salarié)

De plus en plus de jeunes atterrissent à la ML car ils n'ont reçu aucune réponse à leurs demandes dans les différents organismes auxquels ils se sont adressés. Quand bien même leur demande serait une réinsertion professionnelle, certains en sont tellement éloignés que ce n'est pas le 1^{er} sujet à traiter.

Recommandation :

Prévoir un médiateur social, formé à ce type de public et maîtrisant les différents recours dont ils pourraient avoir besoin, afin d'orienter les jeunes vers les interlocuteurs appropriés.

Il pourrait être envisagé un suivi de ces jeunes afin d'ensuite les intégrer dans un parcours d'insertion professionnelle. Négocier avec les différents organismes les modalités du suivi de ces jeunes et fournir des interlocuteurs fiables au médiateur social.

Les chargés d'accueil ont constaté qu'il y avait moins de jeunes en demande d'insertion professionnelle mais en contrepartie une augmentation de jeunes venant chercher un « salaire » ou simplement de l'aide.

Les salariés peuvent certainement comprendre que la MLP décide d'élargir ses missions auprès des jeunes accueillis mais cela ne peut se faire sans le consentement des salariés, leur implication et surtout des professionnels en capacité de prendre en charge ces missions élargies. Chaque métier a ses spécificités et ses compétences propres.



4. Recommandations

Préambule aux recommandations

La formulation des recommandations appelle quatre remarques préalables :

- Les recommandations présentées ci-dessous ne prétendent aucunement être des solutions prêtes à l'emploi. Elles ne sont pas non plus exclusives, d'autres pistes de réflexion, suscitées par la lecture du présent rapport, peuvent émerger. Elles ont vocation, non pas à se substituer au CSE mais, au contraire, à constituer un point d'appui susceptible d'aider les membres du CSE à approfondir leur réflexion sur des mesures de prévention possibles.
- Notre travail d'expertise ne saurait prétendre à l'exhaustivité. Conformément à la demande du CSE, nous avons insisté sur les aspects à partir desquels nous estimons qu'il serait possible, sinon d'apporter des améliorations, du moins de prévenir une détérioration des conditions de travail des salariés dans le contexte étudié.
- L'obligation de transcrire ces risques dans le Document unique d'évaluation des risques professionnels doit être rappelée. En effet, le chef d'établissement a l'obligation de mettre à jour ce document transcrivant les résultats de l'évaluation des risques qu'il a effectué, en liaison avec les acteurs internes et externes de l'établissement (C. Trav. Art. L.4121-3-1 et R.4121-1 et s.).
- L'obligation de mettre en œuvre des mesures effectives visant l'élimination des risques et la prise en charge des atteintes à la santé doit également être rappelée. L'évaluation des risques constitue le point de départ de toute démarche de prévention. Rappelons que tout employeur est soumis à une obligation générale en matière de santé et de sécurité des travailleurs. (C. Trav. Art. L.4121-1 à L.4121-5). La jurisprudence a précisé qu'il s'agit ici d'une obligation de sécurité de moyens renforcée. Selon la Cour de cassation, « *ne méconnaît pas l'obligation légale lui imposant de prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des travailleurs, l'employeur qui justifie avoir pris toutes les mesures prévues par les articles L.4121-1 et L.4121-2 du Code du travail* » (Cass. Soc. 1^{er} juin 2016 n° 14- 19702). Ces mesures comprennent des actions de prévention des risques professionnels, des actions d'information et de formation et la mise en place d'une organisation et de moyens adaptés. Ces mesures sont mises en œuvre sur le fondement des neuf principes généraux de la prévention. Enfin, l'employeur veille à l'adaptation de ces mesures pour tenir compte du changement des circonstances et tendre à l'amélioration des situations existantes.

4.1. Recommandations spécifiques

Recommandation 1 :

Sur le site Milord augmenter le nombre de permanences de 1^{er} accueil afin de recevoir plus de jeunes et éviter l'énerverment lié à la difficulté d'obtenir un 1^{er} rendez-vous.

Recommandation 2 :

Cette définition met en lumière deux éléments : la liaison de l'absentéisme avec les conditions de travail et la nécessité de le prévenir avant sa survenue. Ainsi, il est important que la Direction de la MLP puisse analyser les différents indicateurs permettant d'agir sur les causes de l'absentéisme. Des tableaux de bord croisant l'âge, le sexe, les absences et leur durée permettraient une première analyse afin de pouvoir mettre en place un plan de prévention de l'absentéisme.

Recommandation 3 :

Mettre en place un suivi particulier avec la médecine du travail de ces salariés sur l'année à venir. Si ces troubles ne sont pas pris en charge suffisamment tôt ils risquent de s'installer et devenir chroniques.

Recommandation 4 :

Veillez à la présence systématique soit du responsable du site, soit de son adjoint. En effet, la présence de l'un ou l'autre suffit généralement à désamorcer les situations conflictuelles. Sur le site Avenir, bien que ce soit l'adjoint qui ait été au cœur de l'agression, il a su prendre la bonne décision. Ensuite, la responsable du site a su gérer le stress avec l'équipe et permettre aux salariés de reprendre le travail. Sur le site Milord, l'absence des deux responsables du site n'a pu servir de tampon alors que, quand elles sont présentes, elles jouent ce rôle. Si les deux jeunes avaient pu être pris à l'écart à temps, les choses ne se seraient peut-être pas envenimées à ce point. Si pour une quelconque raison les deux responsables sont absents, veiller à ce qu'ils soient remplacés par quelqu'un exerçant une autorité suffisante à faire valoir auprès des jeunes.

Recommandation 5 :

La violence au travail n'est pas une fatalité. Lorsqu'un salarié signale un fait en remplissant une fiche d'incident, il attend un soutien de la Direction mais également que des mesures concrètes soient prises afin d'éviter ou au moins d'atténuer ces faits. Les FI sont rarement rédigées à la légère et c'est parce que le salarié s'est senti en danger qu'il en vient à en

remplir une. Il nous semble donc indispensable qu'à chaque fiche d'incident une enquête soit engagée afin de proposer les mesures de protection adéquate pour les salariés. Ici aussi, la responsabilité de sécurité et de prévention de l'employeur est engagée.

Recommandation 6 :

Tout salarié a besoin d'un cadre clairement défini dans le cadre de ses activités. Il doit connaître les limites de son pouvoir d'agir et de sa responsabilité. Il ne s'agit pas de brider son pouvoir d'agir, bien au contraire, mais de lui offrir un cadre sécurisant. Ce cadre doit lui servir de référence vis-à-vis de ses activités mais également par rapport à ses collègues avec qui il le partage. Des règles communes partagées par tous les salariés permettent d'avoir un discours commun vis-à-vis des jeunes. Cela permettra d'atténuer considérablement les sources de conflits.

Il nous semble donc nécessaire que la Direction de la MLP établisse une phase de décision collégiale, décision qui serait ensuite présentée au jeune par le CIP, et fixe des règles claires dans la gestion du CEJ. Ce cadre pourrait valoir à l'avenir pour tout autre dispositif pouvant relever des ML.

Si le législateur n'a pas établi les modalités de mise en œuvre du CEJ, il revient à la MLP d'améliorer la procédure.

Recommandation 7 :

Mettre en place une réflexion sur la simplification de la mise en œuvre du dispositif avec les pouvoirs publics. S'il est normal que le bénéficiaire du CEJ justifie de son activité, il existe certainement des moyens technologiques plus adaptés dans la gestion administrative. Le document à signer tous les mois et ne pouvant être généré que par le CISP pourrait être disponible directement sur le site – comme se fait la déclaration mensuelle d'activité de Pôle Emploi. Il est nécessaire de soulager les CISP et leur permettre de retourner à leur cœur de métier qui est l'accompagnement des jeunes.

Un deuxième point nécessite également d'être résolu. C'est celui des difficultés de paiement de l'allocation par l'ASP. Bien que des rencontres aient déjà eu lieu entre les deux organismes il semble nécessaire de continuer à les solliciter pour qu'ils trouvent une solution.

Recommandation 8 :

Nous recommandons la création d'espaces d'échanges entre pairs à un rythme à définir avec les CISP et leurs responsables. La nécessité que ces échanges s'effectuent entre pairs est essentielle. « Dans le processus de délibération, il s'agit, pour chacun, de dire comment il procède, mais aussi de montrer ses insuffisances, ses maladresses, voire ses échecs. Il y a donc un risque à parler, qui ne peut être pris que si existe la confiance dans les autres.

Accepter la contradiction ou la critique qui vient d'autrui, rendre visibles ses insuffisances engage le sujet à l'égard d'autrui ».

Recommandation :

Mettre en place et formaliser le tutorat des nouveaux arrivants avec des moments d'évaluation avec les responsables du site, le tuteur et le salarié.

Recommandation 9 :

Voir avec un architecte s'il ne serait pas possible d'abattre les cloisons des deux bureaux attenants à l'accueil, transformer la salle de réunion du fond en bureaux et transférer la salle de réunion dans le pavillon adjacent en retravaillant les espaces. La perspective d'un nouveau local dans le 18^{ème} devrait permettre de délocaliser certaines activités de Milord et ainsi permettre de reconfigurer les locaux. Il serait également pertinent que les deux responsables s'installent au RDC afin d'être plus réactifs en cas d'incident.

Recommandation 10 :

Etendre le recrutement d'un employé administratif sur le site Avenir afin de soulager les chargées d'accueil.

Recommandation 11 :

Il est maintenant nécessaire de cadrer sa fonction et d'en délimiter les frontières afin qu'il ne se retrouve pas en surcharge de travail. Il a une fonction spécifique et bien qu'il accueille des jeunes il n'est pas chargé d'accueil et donc ne peut se trouver à suppléer à l'absence d'un de ces derniers.

Dans le 19^{ème}, le besoin d'un médiateur linguistique semble se faire sentir puisqu'ils font régulièrement appel à celui de Milord. Evaluer le besoin dans le 19^{ème} mais aussi sur les autres ML et si besoin créer un ou plusieurs postes supplémentaires.

Recommandation 12 :

Remplacer systématiquement toute absence de chargé d'accueil. Veiller à les former aux missions de la MLP. Fournir des référentiels qui peuvent les aider en attendant de maîtriser leur travail.

Recommandation 13 :

Prévoir un médiateur social, formé à ce type de public et maîtrisant les différents recours dont ils pourraient avoir besoin, afin d'orienter les jeunes vers les interlocuteurs appropriés. Il pourrait être envisagé un suivi de ces jeunes afin d'ensuite les intégrer dans un parcours d'insertion professionnelle. Négocier avec les différents organismes les modalités du suivi de ces jeunes et fournir des interlocuteurs fiables au médiateur social.



5. Annexes

Motion Élu.e.s CSE ML Paris
CSE Extraordinaire du 9 Décembre 2022
Droit d'alerte Incidents site Milord

Délibération pour Désignation d'une Expertise pour Risques Graves

La motivation de l'expertise, le constat des faits :

Le CSE de la ML Paris constate l'existence de risques graves pour la santé des salariés à la suite de des incidents qui se sont déroulés sur le site Milord (9 Imp. Milord, 75018 Paris) le jeudi 30 Novembre 2022 : Agressions Verbales et Physiques de Jeunes à l'encontre de salariés.

Cette situation qui a fait l'objet d'une fiche incident, a été l'occasion d'un mail adressé au Président de la ML Paris en date du 2 décembre 2022 de la part des salariés dont nous citons les extraits suivants :

*« Depuis de longs mois, nous assistons à une montée croissante de l'agressivité sur le site Milord, des jeunes envers les salariés, et même des jeunes envers d'autres jeunes. Les incidents sont quasi quotidiens et atteignent des limites inacceptables.
Rappelons notamment l'agression vécue en janvier par notre chargée d'accueil Leila Chrakah, dont l'issue aurait pu être dramatique sans l'intervention de salariés et de jeunes.
Le 30 novembre, une bagarre très violente a éclaté entre des jeunes.
Les salariés présents ont été très choqués, certains même blessés en essayant de les séparer. »*

La situation n'est donc pas exceptionnelle, elle est récurrente.

La gravité du risque ne peut être évaluée au seul regard du nombre de fiche incidents (dans la mesure où la Responsable de Site a déclaré qu'elle pourrait en établir quotidiennement), mais doit être appréciée en tenant compte des dommages physiques survenus et des craintes d'ordre psychologique qu'ils suscitent inévitablement que seule une expertise pour risques graves pourra appréhender.

Rappel : (extrait INRS) :

« Les violences externes sont des violences exercées contre un salarié sur son lieu de travail (ou tout autre lieu dans lequel il est amené à se rendre pour des motifs professionnels), par un ou des individus extérieurs à l'entreprise (clients, usagers, patients...).
On distingue les violences criminelles, le plus souvent de prédation (cambriolages, vols, rackets, homicides) qui touchent un nombre de professions bien définies, des violences du public envers les salariés. Celles-ci peuvent prendre différentes formes : incivilités, menaces, agressions verbales ou physiques ou actes de vandalisme. Quelles qu'elles soient, ces violences mettent en péril la santé et la sécurité des salariés concernés... »

L'expert :

Considérant que le risque d'aggravation de cette situation est constitutif d'un risque grave pour la santé et la sécurité des salariés nécessitant la désignation d'un expert, Le CSE réuni ce jour et après avoir débattu en séance décide de recourir à une expertise habilitée conformément aux dispositions de l'article L.2315-94 du code du travail.

A cet effet Le CSE Désigne :

Le Cabinet Emergences – « Le Méliès » - 261 rue de Paris - 93556 Montreuil Cedex,

Le « cahier des charges » de la mission d'expertise : Premiers Contours

Dans le contexte des faits de violence et d'agressivité du public, il s'agira de conduire une expertise qui permettra d'évaluer de tels risques et d'anticiper les mesures à mettre en place en cas d'événement violent ou d'agression.

L'expertise devra conduire à ce que de tels agissements ne surviennent plus.

- Analyser les situations de travail et leur lien avec les situations d'agressions
- Établir un diagnostic précis de leurs effets sur les salariés
- Rechercher, identifier et analyser, dans l'organisation du travail, l'organisation et l'environnement des locaux, la gestion des flux du public, les facteurs déterminants susceptibles d'entraîner des situations de violence et d'agressivité de la part du public
- Aider le CSE à avancer des propositions de prévention des risques professionnels de nature à circonscrire tout risque immédiat en matière de situation de violence ou d'agressivité du public

Un cahier des charges plus précis fera l'objet d'échanges entre les membres de la CSSCT et le Cabinet.

La désignation d'un membre pour faire appliquer la délibération :

Le CSE donne mandat à Mr REVEL Jean-Philippe, Secrétaire du CSE de la ML Paris pour prendre toutes les dispositions nécessaires à l'exécution de cette décision, notamment de prendre contact avec l'expert désigné et éventuellement d'engager, pour défendre les intérêts du CSE, toutes les procédures administratives ou judiciaires requises.

Paris, le 9 décembre 2022

Vote de la Motion :

Adoptée à l'unanimité des présents – 8 Voix

Jean-Philippe Revel – Secrétaire CSE



Plan d'actions - 6 décembre 2022					
V2 16 décembre 2022					
Domaine	Missions	Échéance	Responsable	Etat des lieux	
Accueil	recrutement d'un médiateur social	Etape 1 - recrutement d'un agent de sécurité - en civil	avant le 9 décembre	DRH	fait le 6 décembre - démarrage de la mission le 7 décembre
		Etape 2 - Médiateur social	dès janvier 2023 - CDD dans un premier temps / puis retex	DRH	en cours - lancement le 7 décembre
	revoir l'organisation de l'accueil (organisation - posture - pérennisation contractuelle)	En cours - GT accueil - pilotage RC	fin janvier	DA	en cours
		Spécificité Milord (travaux de rénovation - anticiper coordination organisation de l'accueil et organisation physique) Formation pour les chaac (posture - gestion des comportements difficiles - identification des personnes avec des difficultés mentales)	fin janvier	ESIO/MGx DRH	en cours Fait- 4 propositions - analyse en cours
	Chargé accueil linguistique -M Sadat - basculer en CDI	proposition courant janvier	DRH	en cours	
Rappeler les missions de l'association/des conseillers	Rappeler - lors de l'accueil - les missions d'insertion de la MLP	rappeler le cadre	au long cours	RS et RSA	A lancer
		Les allocations considérées comme un droit : travail à conduire sur la pédagogie produite par le conseiller sur ce sujet / revoir les supports de communication pour insister sur les devoirs/l'engagement et/ou les conditions qui conditionnent la perception d'une allocation, d'une aide (ex : aide au permis)	fin janvier	DA/Communication	
		Préparer un affichage multilingue et pictogrammes autour du respect dû par les jeunes au salariés, les conséquences d'une incivilité ou d'une agression...	fin janvier	DA/Communication	
Présence sur site	présence obligatoire sur site d'un cadre (RS ou RSA)	A défaut - prévenir la dg pour coordination	au long cours	RS et RSA	fait
Accompagnement des salariés	Proposer une consultation psy pour les salariés qui en font la demande	prendre l'attache de la médecine du travail - 3 consultations individuelles possibles par an	au long cours	DRH	demande faite à la médecine du travail
Renforcement RH	Recruter deux CISC complémentaires sur le site	profil sénior +	avant fin janvier	DRH	en cours - lancement le 7 décembre
Permanence sociale - psy	Instaurer une permanence sociale	1 fois par semaine - profil assistante sociale	avant mi-février	RS et RSA	A lancer
	Identification des acteurs à mobiliser pour orienter les jeunes concernés	Situations d'extrême précarité, de détresse psy ou d'addiction : insister sur la cartographie (à actualiser ?) des partenaires à mobiliser sur chaque territoire ; envisager une sensibilisation/premier niveau d'appréhension par les conseillers	avant fin janvier	RS et RSA	A lancer
Sécurité	Simplifier la procédure incident	Clarifier la procédure alerte	janvier 2023 IRP	DRH	en cours
		simplifier la procédure et automatiser les remontées à la drh et à la commission santé / RAPPELER que les salariés ne doivent pas intervenir lors des conflits cf CCN	janvier 2023 IRP	DRH	en cours
		Instaurer un lieu de dialogue - d'échanges post-événement (interne - externe)	avant fin décembre - validation janvier 2023 IRP	DRH	A lancer
		Revoir les boutons SOS/Verisure (sécuriser la réaction de Verisure ou abandonner ce dispositif)	janv-23	DA/ESIO	A lancer
Acteurs institutionnels	Police	prendre l'attache de l'adjoint à la sécurité du 18ème - veiller à ce que la MLP soit identifiée comme site d'intervention prioritaire	au long cours	Président / DA	fait le 15 décembre - mise en place d'lotage des médiateurs de la Ville de Paris et de la Police Municipale - MLP site prioritaire
		Rencontre avec le Commissaire de Police - identification de la MLP comme site prioritaire/identifier la procédure de plainte (salarié/MLP)	Mi-janvier	DG/DA	A lancer
	ASP	Alertier l'ASP dans les conséquences liées au retard dans le versement des allocations - DG ASP	Mi-janvier	DG/DA - signature Président	A lancer

Documents transmis par la Direction

- FE ML Milord 2022
- Absentéisme Milord 2020 2021 2022
- Absentéisme Avenir 2020 2021 2022
- Déclaration accident 15 – 12 – 2022
- Cartographie Avenir
- Cartographie Milord
- Déclaration 30-11-2022
- ER et indices MLP
- FE 30 11 22
- Médecine du travail 2020 2021 2022
- MLP DUERP 032020
- Fiche de poste adj de site
- Fiche de poste chargé d'accueil
- Fiche de poste conseiller 1
- Fiche de poste conseiller 2
- Fiche de poste correspondant emploi
- Fiche de poste responsable de site
- ODJ CSE extraordinaire 9 12 2022
- Organigramme 09 2022
- Plan d'actions 16 12 2022
- Projet PV extraordinaire MLP 9 12 2022
- PV-CSE-extraordinaire-et-CSE-ordinaire-de-la-ML-Paris-du-4-Novembre-2021
- PV-CSE-Extraordinaire-Locaux-MLP-du-9-novembre-2022
- PV CSE MLP 1 04 2021
- PV CSE MLP 2 7 2021
- PV CSE MLP 8 7 2022
- PV CSE MLP 9 09 2021
- PV CSE MLP 12 03 2021
- PV CSE MLP 13 06 2022
- PV CSE MLP
- 14 01 2022
- PV CSE MLP 19 05 2022
- Rapport d'activité 2021
- Reconnaissance AT 30 11 2022
- AT 30 11 2022
- AT 30 11 2022

CSE ML Paris – Vendredi 3 Février 2023

Droit d'Alerte économique

Contexte et motivation du droit d'alerte :

Alors que pour l'année 2021, la ML de Paris affiche des résultats excédentaires permettant la reconstitution des fonds propres, les comptes 2022 (non encore arrêtés ni validés) font apparaître un changement de présentation comptable, puisque les fonds dédiés (près de 1,8 M d'Euros, deviennent des Produits constatés d'avance.

Pour 2023, la Région Ile de France, par décision du 13 décembre 2022, modifie ses modalités de financements des missions locales.

Désormais, seuls 10% des financements seront versés pour 2023, le solde étant versés en fonction des résultats de placement des jeunes dans les formations financées par la Région.

Une mécanique des versements en 3 fois se mettra désormais en place :

- *Un premier versement lors du 1^{er} Trimestre (quand ?) en fonction du poids de chaque structure*
- *Un deuxième versement au deuxième semestre (décembre ?) basé sur le nombre d'orientations vers les formations qualifiantes dans un des 10 secteurs en tension et les dossiers d'aide au permis*
- *Le troisième versement tombe au 1^{er} semestre 2024 au vu des résultats du second semestre 2023*

Au mieux, la ML Paris, pourrait éventuellement espérer obtenir 50% de l'enveloppe 2022, mais en 2024 !

Les subventions de la Région Ile de France en 2022 représentait 2 M d'euros !

Pour 2023, nous devons donc fonctionner avec 200 Keuros au lieu des 2 M d'euros initialement versés.

Questions :

Sur fonds dédiés

□ Comment se fait-il que le Commissaire aux Comptes change d'avis entre les comptes 2021 et le budget 2022 à propos des fonds dédiés pour les transformer en Produits Constés d'Avance (PCA) ?

Les fonds dédiés représentent un transfert de produit d'une subvention d'un exercice comptable à un autre, lorsque les charges prévues sur ce projet n'ont pas été engagées sur la période de l'exercice en cours comme anticipé. Ainsi ils représentent un transfert de produit liés à des charges non engagées.

« La partie des ressources dédiées par des tiers financeurs à des projets définis qui, à la clôture de l'exercice, n'a pu être utilisée conformément à l'engagement pris à leur égard est comptabilisée au compte de passif « Fonds dédiés » avec pour contrepartie une charge comptabilisée dans le compte « Reports en fonds dédiés ».

Les produits constatés d'avance permettent eux de constater la part des produits d'une subvention qui revient à chaque exercice comptable. La méthode de calcul la plus simple, et celle adoptée à la ML de Paris, reste un calcul au prorata temporis de la période de la subvention

« Les subventions d'exploitation sont comptabilisées en produit lors de la notification de l'acte d'attribution de la subvention par l'autorité administrative.

La fraction d'une subvention pluriannuelle rattachée à des exercices futurs est inscrite à la clôture de l'exercice dans un compte « Produits comptabilisés d'avance »

Lors des exercices précédents, des fonds dédiés étaient calculés sur la Garantie Jeune, couvrant des charges non engagées sur l'année en cours pour des jeunes en parcours GJ qui s'étaient sur l'exercice en cours.

Désormais, les CAC nous invitent à constater ce transfert de produit sur le CEJ via les PCA et non les fonds dédiés considérant que la part de la subvention non engagée

correspondant à la durée des parcours restants à accompagner sur l'année suivante pour des jeunes entrées sur l'exercice en cours et non un constat d'un non-engagement sur l'exercice.

□ Pourra-t-on distinguer à l'avenir la part des fonds dédiés comptabilisé dans les Produits Constatés d'Avance ?

Il n'y a pas de part de fonds dédiés comptabilisée en produits constatés d'avance, il s'agit de deux notions distinctes, elle ne pourra donc pas être explicitée dans les PCA. Cependant, la nature des PCA sera bien précisée en annexe des comptes.

□ Aura-t-on à l'avenir le détail des fonds dédiés par dispositif malgré les modifications comptables envisagées ? Si non, pourquoi ?

Pour les autres projets hors CPO/CEj, des fonds dédiés continueront d'être constatés dès lors que les charges n'auront pas toutes été engagées sur l'exercice en cours. Le même tableau de suivi des fonds dédiés continuera à être partagé en annexe des comptes annuels, avec un détail par subvention.

Sur situation prévisionnelle budgétaire 2023 et années suivantes

□ Quel fonctionnement compte mettre en place la ML Paris pour être opérationnel afin de maintenir le montant de financement de la Région Ile de France ?

A ce stade, maintenir le montant de financement supposerait de doubler le nombre d'entrées en formation de jeunes orientés par la Mission locale de Paris. Deux axes sont étudiés, en interne et avec les financeurs : mieux valoriser la réalité du travail conduit par la Mission locale (saisie, identification dans les SI...) d'une part, accentuer les orientations vers les formations financées par le Conseil régional d'autre part. Sur ce deuxième point, un travail est en cours et en lien avec d'autres ML franciliennes.

□ Que compte faire la ML Paris pour trouver l'argent pour garantir l'équilibre du Budget pour 2023 et 2024 ?

Pour l'année 2023, les fonds propres reconstitués permettront d'éviter les problèmes de trésorerie. Les autres financeurs (Etat en particulier) ont été sensibilisés à la situation ; les projets FSE déposés visent à diversifier nos financements, et une réflexion est lancée pour diversifier les financements (dans le cadre strict des besoins des jeunes) à compter de 2024.

□ Comment la ML Paris va-t-elle maintenir la performance en 2023 ?

Il faudrait ici préciser ce qu'on entend par performance. Les orientations stratégiques prévoient un travail autour de notre modèle d'accompagnement, et de développement de nos collaborations avec le milieu associatif pour enrichir cet accompagnement. Comme évoqué en séance de CSE, les recrutements se poursuivent pour améliorer la situation au regard de la charge de travail.

□ Comment la ML Paris va-t-elle faire pour obtenir la subvention totale de la part de la Région Ile de France (soit 2 M d'euros, le montant de 2022) ?

Cet objectif ne semble pas atteignable, compte tenu de ce qu'elle suppose sur le nombre de jeunes orientés en formation (cf. supra), et de la position inflexible de la Région quant à la décision prise.

□ Pour quelle raison la ligne rémunération est-elle en hausse de 1,6% dans le budget 2023 présenté lors du dernier CA ?

L'augmentation de la masse salariale est une conséquence multifactorielle :

- *L'impact budgétaire de l'augmentation de la valeur du point en année pleine (coût de 543 000 €)*
- *L'inscription au budget de recrutements complémentaires (10 recrutements)*
- *La présence, en année pleine, de salariés recrutés en 2022.*

Pour une meilleure lecture, les frais de personnel sont présentés sous un format amendé (périmètre constant).

MLP CHARGES						
	2021	2022		2023	VARIATIONS	
	Réel	Budget Prev	Atterissage	Prev	Ecart 2023/2022	Variation 2023/2022
TOTAL	15 799 852	18 506 607	18 846 006	17 671 249	-1 174 756	-6,2%
COUTS IMMOBILIERS	1 562 033	2 306 165	1 893 175	1 991 066	97 891	5,2%
Loyers	1 078 842	1 708 065	1 389 627	1 439 542	49 915	3,6%
Charges locatives	73 760	73 871	73 801	90 921	17 120	23,2%
Energie (Electricité, gaz) Eau	82 358	106 130	79 648	100 000	20 352	25,6%
Entretien / Nettoyage	168 012	236 000	181 000	186 430	5 430	3,0%
Maintenance / Sécurité	102 116	113 000	100 000	103 000	3 000	3,0%
Taxes locatives	56 946	69 100	69 100	71 173	2 073	3,0%
FONCTIONNEMENT	1 055 695	1 045 226	1 096 292	1 137 810	41 518	3,8%
Informatique, Repro, Com Electronique	536 426	527 763	558 451	521 690	-36 761	-6,6%
Déplacement, RP et Communication	74 945	194 000	144 000	190 100	46 100	32,0%
Autres Charges Externes	213 822	171 782	234 000	241 020	7 020	3,0%
Honoraires et Etudes	230 501	151 680	159 840	185 000	25 160	15,7%
PRESTATIONS - ACTIVITE	275 252	399 770	239 766	275 486	35 720	14,9%
FRAIS DE PERSONNEL	11 331 398	13 683 446	13 709 525	14 540 838	831 313	6,1%
Rémunérations	6 723 913	8 075 562	7 952 142	8 786 853	834 711	10,5%
Cotisations Charges Taxes	4 266 362	5 357 884	5 062 383	5 753 985	691 602	13,7%
Prime partage de la valeur	91 123		445 000	0	-445 000	-100,0%
Provision Prime intéressement N	250 000	250 000	250 000	0	-250 000	-100,0%
CHARGES FINANCIERES	9 657	14 000	10 727	12 500	1 773	16,5%
DOTATIONS ET FONDS PROPRES	489 834	758 000	859 202	1 111 935	252 733	29,4%
Dotations aux amortissements	438 944	708 000	634 901	1 061 935	427 034	67,3%
Dotat. Aux prov. Risq. & charg. Ex	50 890	50 000	224 301	50 000	-174 301	-77,7%
MONTANT TOTAL DE CHARGES	14 723 869	18 206 607	17 808 687	19 069 635	1 260 948	7,1%
RECONSTITUTION FONDS PROPRES	1 075 983	300 000	1 037 319	-1 398 386	-2 435 704	-234,8%

Situation au 10 mars (tenant compte des recrutements
actés -non intégrés)

SITE	Salle de réunions	Bureau individuel	Bureau collectif	CISP
CENTRE	2	18	1	20
AVENIR	1	15	1	19
EST	2	11	2	15
MILORD	2	13	2	16
SOLEIL	3	24	1	16
PYRENEES	4	22	4	16