

Cellules de reclassement et individualisation du traitement du chômage. Le cas de Metaleurop et des Houillères du Nord

*Olivier MAZADE **

Les cellules de reclassement font partie des dispositifs d'accompagnement de salariés licenciés (ou menacés de l'être) pour motif économique. Mises en œuvre dans les années 80 par de grandes entreprises qui souhaitaient s'impliquer dans le reclassement de leurs salariés (c'est le cas des Houillères ¹), elles ont été de plus en plus présentes dans les années 90 en raison du renforcement du contenu des plans sociaux (Aucouturier, Legros, 1996 ; Bruggeman *et alii*, 2005). Composées de salariés de l'entreprise et/ou de consultants extérieurs, les cellules de reclassement ont principalement pour objectif d'assurer d'une part l'accueil, l'évaluation, l'orientation, le conseil et l'aide à l'emploi des adhérents et d'autre part la prospection d'offres d'emploi. Si les législateurs ont souhaité renforcer le contenu des plans sociaux, c'est non seulement pour impliquer l'entreprise dans les décisions qu'elle prend (l'Etat participe à 50 % des frais de fonctionnement), mais aussi pour promouvoir une plus grande individualisation du traitement des problèmes d'emploi car le licenciement économique affecte le plus souvent des salariés à ancienneté longue dont le reclassement est difficile. Les cellules de reclassement s'inscrivent donc dans un espace plus large composé par l'ensemble des partenaires privés et publics qui se chargent des problèmes de reclassement et de reconversion.

* Université de Lille1/Clersé - UMR CNRS 8019.

1. Je remercie les membres de l'association des ex-salariés de Metaleurop-Nord « Chœurs de Fondateurs » (www.choeursdefondateurs.com)

Le développement récent du « marché du reclassement » a entraîné l'apparition de cabinets privés spécialisés dans la gestion des sur-effectifs et le remplacement. Le SPE (Service Public de l'Emploi) peut ainsi sous-traiter une partie de ses missions. La sous-traitance est très présente dans les opérations de restructuration et de reconversion. Qu'elle soit de capacité (faute de moyens et de souplesse, le SPE confie au privé ce qu'il pourrait faire), de spécialité (confier au privé des traitements spécifiques comme les bilans de compétences), la sous-traitance pose le problème de l'évaluation et du contrôle de ce qui est réellement pratiqué, de l'unification des méthodologies de diagnostic et de prescription (Marimbert, 2004). Car le problème de fond est celui de l'égalité de traitement et de la lutte contre les processus d'exclusion.

Les cellules de reclassement offrent des conditions d'encadrement très fortes. Par exemple, dans l'antenne emploi de Metaleurop, au moment de sa mise en place, on comptait un consultant pour 33 ex-salariés alors qu'un conseiller de l'ANPE locale prend en charge environ 300 dossiers de chômeurs. Il est attendu une plus grande connaissance des publics, un meilleur ajustement des mesures à leur situation, une capacité plus forte de lutte contre la sélectivité du marché du travail. Cependant, confier des populations fragilisées par un tel événement biographique à des entreprises privées, dont certaines sont cotées en bourse, ne va pas de soi. On peut se demander si ce que l'on gagne en encadrement n'est pas partiellement perdu par une gestion très serrée des personnels (recours à des CDD et à des personnes qui connaissent peu les métiers de l'insertion) et des temps consacrés aux adhérents (durée des entretiens initiaux et de suivi). Ni le contenu du plan social, ni le cahier des charges ne semblent en mesure d'exercer un contrôle suffisant sur ce qui est réellement pratiqué dans les cellules de reclassement.

A partir d'enquêtes sur le fonctionnement des cellules de reclassement de Metaleurop et des Houillères du Nord, on peut s'interroger sur leurs pratiques en matière d'individualisation du traitement (I) pour essayer de situer le type d'intermédiation pratiqué (II) et tenter d'expliquer pourquoi on observe un centrage sur la problématique « emploi » au détriment d'une prise en charge plus globale des situations personnelles (III). Occultant de fait bien d'autres aspects du plan social de Metaleurop, on centrera le propos sur certaines de ses limites. Le tableau 1 permet de donner une vision globale de ses réalisations en matière de reclassement.

Tableau 1. Evolution de la situation des ex-salariés de Metaleurop-Nord (début de la cellule de reclassement, mars 2003)

	Jun 2003	Février 2004	Mars 2005
Effectifs en reclassement	684	671	664
Taux de reclassement	4,5 %	22 %	36,7 %
Taux de solutions identifiées	8,2 %	21,8 %	56,6 %
Demandeurs d'emploi	88,9 %	49,5 %	37,2 %
Autres	1 %	6,5 %	6,4 %

Source : Antenne-Emploi.

Le taux de reclassement est le rapport entre les solutions « durables » (CDI et créations d'entreprise) et les effectifs. Le taux de solutions identifiées est calculé par le rapport entre les solutions durables et les personnes en « trajectoires d'emploi » ou en situation « d'acquisition d'une employabilité » (formations, VAE, CDD +/- 6 mois, intérim) et les effectifs. La catégorie « Autres » regroupe les situations inconnues. Le reclassement est une opération délicate dans la mesure où les effectifs sont composés majoritairement d'ouvriers (56 %) entrés assez tôt dans l'usine (l'âge moyen est de 44 ans, l'ancienneté moyenne de 21 ans), principalement à la fonderie de plomb et de zinc. Cette opération se déroule dans un bassin d'emploi déjà fortement touché par le chômage (le taux de chômage est de 14,8 % en 2003 dans la zone d'emploi).

Les femmes représentent 5,2 % des effectifs en reclassement (soit 35 personnes dont 25 employées). En mars 2005 (fin de la cellule), le taux de reclassement des cadres, des techniciens-agents de maîtrise (TAM) et des ouvriers est respectivement de 73 %, 40 % et 32 %. Il augmente avec la qualification, diminue de manière continue avec l'âge et devient nul pour les 55 ans et plus.

I. Individualisation du traitement et exploration du passé professionnel

Le 17 janvier 2003, les 812 salariés de l'usine de production de zinc et de plomb Metaleurop-Nord basée à Noyelles-Godault (62) apprennent la fermeture du site. Quelques jours après, Metaleurop SA, propriétaire de l'usine, se déclare défailante et aucun plan social n'est financé. Le traumatisme subi en premier lieu par les ex-salariés mais aussi par tout un bassin d'emploi déjà frappé par la désindustrialisation explique la colère et le combat du personnel, l'intervention des pouvoirs publics et la forme qu'elle prend (financement de la totalité du plan social), mais aussi le comportement des ex-sala-

riés pendant de nombreux mois tant du point de vue de la recherche d'emploi que du rapport à la cellule de reclassement.

Le licenciement économique est un traumatisme qui plonge les personnes dans l'incertitude du lendemain, les sépare brutalement d'un environnement qu'elles s'étaient approprié par la force de l'habitude et des épreuves du travail. Condamnées à l'inactivité forcée, toutes les dispositions et les facultés mobilisées pour répondre aux sollicitations du milieu de travail sont brutalement désactivées. Ce sont autant de sources de frustration et de dérégulation de toute une économie corporelle. Bien au-delà des problèmes de recherche d'emploi et de constitution de CV, il faudra du temps pour « se reconstruire » (encadré 1). L'arrêt de travail entraîne ensuite une perte de signification du temps libre, ce « cadeau empoisonné » (Lazarsfeld, 1981), un désintérêt pour les activités qui prenaient leur sens par rapport au travail (bricolage). Il détruit ces « mille riens » (Bourdieu, 1981) qui structuraient une vie. Le traumatisme provoque une forte différenciation des comportements : des ex-salariés ne peuvent pas rester chez eux, d'autres se replient et s'isolent ; des personnes reprennent une activité professionnelle (même précaire et déqualifiée) très rapidement tandis que des ex-salariés souhaitent prendre une pause. Dès les premières semaines, certains d'entre eux ont envoyé une vingtaine de CV et de lettres de motivation alors que d'autres n'en ont envoyé que cinq en un an.

S'isoler ou ne pas rester chez soi, rechercher un emploi tous azimuts ou ne rien entreprendre sont les manifestations d'une même anxiété. On ne

Encadré 1

Se reconstruire

Des ex-salariés déclarent : « On n'a plus d'énergie, avec le coup de marteau sur la tête, le ressort est cassé. Il faut du temps pour s'en remettre » ; « on avait une action soutenue...puis plus rien. On est déstabilisé » ; « on avait nos habitudes. C'est ça le problème. Là, on ne sait pas quel jour on est » ; « j'essaie de m'occuper. Je n'arrive pas à m'organiser. Pour me lever, je n'arrive plus. Ça va vite, on perd vite les habitudes » ; « on n'a pas de travail, on tourne en rond. Chez soi, on a du boulot mais on n'a pas le goût, on le fait pas. C'est vrai, j'ai beaucoup de boulot chez moi, mais je n'ai pas envie de le faire. Je peux plus rester chez moi. Autrement, si je reste chez moi, ça va pas ». L'anxiété est souvent activée lors de ces moments qui tiraient leur signification de la présence d'un travail : « Je repasse le dimanche comme si je travaillais. Je déteste les dimanches » ; « le dimanche, je me surprends à me dépêcher » ; « quand on est en réunion de famille, on parle de boulot. On se sent différent, à la fête du travail, à la saint Eloi, c'est dur. On ne peut pas dire « demain je bosse pour sortir des problèmes ».

peut qu'être frappé par le décalage entre la prolifération de déclarations médiatiques visant à reconnaître le préjudice et la faiblesse des mesures précisément adaptées à celui-ci (Linhart, 2002). La réponse, compensations financières mises à part, a reposé sur la distribution de congés de conversion et de formations (606 CC, 78 PARE, 327 ex-salariés formés dans le cas de Meta-leurop). La forte diversité des réactions à l'événement fonde la nécessité de pratiquer des entretiens individualisés assez tôt et d'adopter une approche globale, pas seulement centrée sur la problématique professionnelle ; elle conduit aussi à se méfier des positions de principe qui tendent à généraliser un type de traitement (reclassement rapide/report d'activité).

Dès la fin du mois de mars 2003, deux mois après la fermeture de l'usine, les responsables de l'antenne emploi ont mis en œuvre une série de réunions. Les premières rassemblaient une cinquantaine d'ex-salariés, l'objectif était de leur expliquer les différences entre le congé de conversion et le plan d'aide au retour à l'emploi (PARE). Les secondes, composées d'une quinzaine de personnes, avaient pour but de présenter les outils à disposition (formations, bilans de compétences, ateliers, etc.) et de faire un premier tour de table sur les projets, de « lever les inquiétudes ». Les messages diffusés, sans cesse répétés depuis, insistaient sur l'utilité de l'intérim comme marche-pied vers le CDI et dissuadaient l'engagement dans des formations longues. Des entretiens individuels ont suivi pour établir un meilleur contact. Les premiers ateliers s'intitulaient « Trouver un nouvel emploi ». L'objectif était l'élaboration d'un bilan et d'un projet professionnels, la constitution d'un CV et de lettres de motivation, la préparation à l'entretien d'embauche. Les ex-salariés disposaient d'un classeur à remplir dans la journée. Il était composé de plusieurs parties et exercices visant à leur permettre de « connaître leur itinéraire », « leur temps de travail », « leur personnalité » (les points forts, les points faibles), « leurs motivations » (« Ce qui vous fait bouger, vous fait lever le matin »), la stratégie pour retrouver un emploi (« trouver les annonces »). L'exploration du passé professionnel avait pour objectif d'identifier le maximum de savoirs, savoir-faire et compétences transférables utiles à la construction d'un projet, au positionnement et au CV. Dans ces ateliers, les ex-salariés étaient invités à se replacer dans une journée de travail afin d'en décrire toutes les actions. Pour dépasser le « syndrome de l'évidence » (je sais que je sais faire, je n'ai pas besoin d'expliquer) et verbaliser leurs expériences professionnelles, ils devaient utiliser une liste de « verbes d'action » (animer, transmettre, évaluer, surveiller, etc.).

Beaucoup d'entre eux avaient du mal à comprendre l'utilité des exercices, éprouvaient des difficultés à identifier leurs savoirs. Par exemple, la distinction entre les compétences (« ce que je sais faire ») et les qualités (« ce que je peux faire ») n'était pas chose aisée. Les consultants précisaient parfois les

consignes et définissaient les termes (par exemple les « qualités » telles que la « tolérance », « l'ouverture d'esprit »). Ainsi, « isoler les défauts », « savoir dominer son projet », « détailler les expériences » sont autant d'injonctions à la réflexivité qui ne pouvaient concerner que ceux dont l'appareillage culturel et la maîtrise de la langue française étaient suffisants. Non seulement ils devaient particulariser leurs compétences en les verbalisant mais aussi apprendre à argumenter et à exemplifier en les situant de manière concrète dans l'ensemble du processus de production afin de mieux les justifier au cours d'un entretien. On leur demandait « d'isoler leurs défauts, d'en être conscients pour pouvoir le dire », de « se souvenir du parcours professionnel », de « bien détailler les expériences, de plonger dans les souvenirs ». Dans les ateliers auxquels nous avons assisté, la concentration ne durait pas, la dissipation était parfois très forte. Jamais au cours de leur carrière, un tel exercice ne leur avait été proposé. Comme l'indique cet ex-salarié, « on n'a pas l'habitude de réfléchir sur soi-même ». Le discours sur les compétences transférables suscitait peu de conviction. Tout d'abord, parce que suite à un tel traumatisme, l'ambiance était plutôt à la dévalorisation de soi, au manque de confiance en soi et envers les autres ; ensuite parce que les personnes avaient tendance à ne percevoir que leurs compétences de base (piloter un engin, une machine, couler le plomb, le zinc, etc.). Elles se jugeaient peu reclassables (encadré 2).

Encadré 2

« Je n'ai rien »

« Moi, je n'avais pas de diplôme avant. Je n'en ai pas après. Qu'est-ce que je vais faire face à des jeunes Bac+2 ? Moi, je ne sais rien faire. On n'y arrivera pas » ; « je n'ai rien. J'étais un touche à tout dans l'usine. Sur le marché, ça ne vaut rien » ; « quelqu'un qui est fondeur pendant trente ans, il n'y a pas de métiers ailleurs pour lui » ; « on a un métier qui n'existe pas, qui est défini nulle part » estiment des ex-salariés.

Le discours sur les motivations passait mal également : les ex-salariés invoquaient souvent le fait que les motivations se définissent par rapport à des éléments concrets (salaires en premier lieu, déplacement, type d'activité etc.), ce qui n'est guère possible dans les conditions déréalisantes d'exercices scolaires. L'objectif était de transformer dans un délai rapide des travailleurs en demandeurs d'emploi motivés et disponibles, conscients de leurs capacités, réflexifs au point de « dominer » leur projet et d'argumenter sur leurs défauts, bref, tout ce qu'ils n'étaient pas suite à une carrière professionnelle continue et à un événement traumatique. Le travail des consultants consis-

tait à les persuader qu'ils avaient des compétences enfouies, qu'ils ne repartaient pas de zéro, ce qui était bien une certaine lecture de leur passé. Au contraire, « on repart de zéro », que ce soit en termes de profession ou de salaire, était une expression fréquente (encadré 3).

Cette façon d'investir le passé professionnel existait déjà dans les cellules de reclassement des Houillères : faire apparaître des compétences dont les mineurs n'avaient pas une conscience claire était un moyen de les inscrire dans un projet et de les positionner dans un secteur. Ainsi, si certains possédaient des savoirs techniques facilitant leur orientation (électricité, conduite d'engins et de PL), pour beaucoup d'autres les compétences ont été réduites à des savoir-être et des attitudes (travail en équipe, engagement, mobilité occupationnelle, prise d'initiatives) susceptibles de se transférer dans les activités du BTP. Ces savoir-être étaient tellement liés à leur environnement et aux savoirs techniques de base que leur capacité à se traduire dans un autre contexte était faible (Mazade, 2004a). Aussi, les ex-salariés de Metaleurop-Nord ont-ils vraiment tort de ne pas adhérer aux discours sur leurs prétendues compétences transférables et de ne percevoir que leurs savoirs techniques de base ?

Encadré 3

« On repart de zéro »

Des ex-salariés déclarent : « Il faut te mettre dans la tête que tu ne retrouveras pas ça ailleurs. J'ai mis quinze ans à tout comprendre dans mon atelier. On repart de zéro. Si je mets encore quinze ans, je suis en retraite » ; « on allait travailler fatigué. Mais là, quand c'est coupé, repartir à zéro, on n'arrive pas » ; « il faut se le dire, on perd au minimum 18 % (prime d'ancienneté). On ne retrouvera jamais. On repart à zéro » ; « tout recommencer à zéro, faire une formation, je ne sais pas comment je vais réagir. Je connaissais mon boulot ».

Ce travail sur les compétences dans les cellules de reclassement de Metaleurop présente un certain nombre de limites.

1. Une journée consacrée à cet exercice ne suffit pas pour parler de bilan professionnel, encore moins de compétences. Les exercices se succédaient à une telle cadence qu'il était difficile de se les approprier. Compte-tenu des difficultés et des objectifs nombreux (repérage des compétences, travail sur les motivations et le projet, verbalisation, argumentation, adoption d'une stratégie), il aurait fallu beaucoup plus de temps. L'intérêt de ces exercices et les objectifs visés ne sont pas en cause. Bien au contraire, réfléchir sur soi-même, se situer dans le procès sont des exercices très formateurs. Mais, pour

une partie des ex-salariés de Metaleurop, ils étaient inappropriés, surtout dans un contexte aussi déstabilisant. En fait, il s'agissait de permettre (rapidement) la constitution du CV c'est-à-dire d'afficher les principales compétences, ce qui est tout autre chose.

2. Les groupes n'étaient pas assez homogènes que ce soit en termes de métiers, de qualifications (agents de maîtrise, techniciens, ouvriers) ou d'attentes parfois totalement opposées comme nous l'avons vu (positionnement rapide, report pour « se reconstruire », formation, création d'entreprise). Le thème est sensible : faut-il regrouper entre eux les plus motivés ? Les plus proches de l'emploi ? Les plus qualifiés ? Sur la base de nos observations, on ne peut répondre affirmativement à ces questions que dans la mesure où parallèlement sont mis en place des moyens spécifiques à ceux pour qui au préalable il a été détecté des facteurs d'enlèvement dans le non emploi. Ce qui n'est pas le cas à Metaleurop car cela demande une qualité de diagnostic que nous n'avons pas observée dans l'antenne emploi. De plus, la cellule « solidarité » prévue au départ n'a jamais démarré. Il a fallu attendre avril 2004 pour voir l'établissement d'une cellule de soutien composée de médecins et de psychologues.

3. L'hétérogénéité des groupes s'explique en grande partie par l'absence initiale d'entretiens individuels longs nécessaires pour l'identification des attentes, des projets, des acquis qui sont si différents selon l'histoire des individus et leurs réactions à l'événement. Absence également d'une approche globale des personnes qui, outre la thématique professionnelle, explore les dimensions extra-professionnelles (santé, famille, isolement, illettrisme, sociabilité, investissement associatif, etc.). On s'étonne d'ailleurs que la relative précision des entretiens approfondis prévus dans le cadre du PARE/PAP ne soit pas plus universalisée. Les référentiels de l'ANPE sont sur ce point instructifs puisqu'on y parle de conditions d'écoute favorables à l'expression des personnes, d'investigation du passé professionnel et familial, d'identification le plus tôt possible des obstacles à la recherche d'emploi et à la réinsertion. Mais, alors qu'à l'Agence les moyens humains et les taux d'encadrement permettent difficilement de les réaliser, les prestataires privés semblent méconnaître ces approches. On ne fait que reporter les problèmes car, le temps n'arrangeant rien, les personnes en difficulté nécessitent, à un moment ou à un autre, un traitement spécifique. Il n'y a guère de marge de manœuvre : l'événement traumatique (licenciement économique) amplifie considérablement les facteurs qui pesaient déjà sur les capacités d'adaptation, d'insertion sociale et professionnelle.

4. Les démarches collectives, lorsque les groupes sont homogènes quant aux attentes et/ou aux filières de métier, sont très efficaces en termes d'identification de savoirs et de verbalisation des compétences. Elles permettent

de centrer les échanges sur le registre professionnel, les personnes étant peu incitées à aborder des problèmes d'ordre privé ; un échange et un croisement d'informations favorables à l'émergence de ce que chaque individu ne percevait pas sur lui-même. Ainsi, l'émulation inhérente à la dynamique de groupe produit plus de convictions que les injonctions surplombantes.

Il ressort de ces observations que les marges de progrès de l'individualisation du traitement des chômeurs dans les cellules de reclassement sont encore importantes : exercices pas assez ajustés aux situations personnelles, diagnostics faiblement individualisés, durées d'entretien trop courtes. Nous pouvons en conclure que le degré d'individualisation n'est pas suffisamment en rapport avec l'encadrement (Mazade, 2005).

II. Quel type d'intermédiation dans les cellules de reclassement ?

Un processus d'intermédiation est constitué, à des degrés divers, d'une composante fonctionnelle (ce qui est fait pour le rapprochement et le positionnement) qui représente la mission centrale de l'intermédiaire de l'emploi, et d'une composante relationnelle nécessairement présente dans la mesure où l'interaction entre le consultant et les personnes en reclassement produit une intercompréhension à travers laquelle circule tout un ensemble d'affects (compassion, empathie, respect, identification, projection, rejet, etc.). Cette dimension relationnelle est plus ou moins développée selon la qualité de l'écoute, l'accès à l'expression, la fréquence des entretiens, la stabilité et la disponibilité du référent, la personnalisation du traitement, etc. Par conséquent, elle est plus ou moins présente selon l'organisme (ANPE, mission locale, cabinet privé) et le public (cadres, jeunes sans qualification, salariés victimes des restructurations, etc.). Mais elle fait partie de toute intermédiation (Houzel *et al.*, 2000 ; Bessy *et al.*, 1995 ; Meyer, 1998). Deux dérives sont possibles.

La première peut être qualifiée de « technicienne » (Revuz, 1993) dans la mesure où elle consiste à trop privilégier la dimension fonctionnelle et la problématique « emploi », c'est-à-dire les objectifs quantitatifs, le chiffre (nombre de positionnements, vitesse de reclassement), à centrer les moyens humains et financiers sur les plus proches de l'emploi. La composante relationnelle est alors réduite car elle peut paraître inutile ou néfaste à l'efficacité du placement dans la mesure où elle est suspectée de valider les comportements attentistes, les reports d'activité en matière de recherche ; de « faire du social » toujours associé à la complaisance, à l'assistanat (Autès, 1999). L'agent se présente comme un technicien du marché et de l'emploi qui sait ce qui est bon pour la personne indépendamment de ce qu'elle sait

d'elle-même, qui n'a donc pas besoin de mettre les personnes en situation de récit et d'accès à la parole (entretiens longs) ; pas besoin non plus d'adopter une approche globale. Il tend à ne pas prendre assez le temps nécessaire pour écouter, expliquer et ré-expliquer afin de produire une compréhension indispensable à la production d'une adhésion : il sait comment la personne doit s'y prendre pour augmenter sa probabilité de trouver un emploi. Ceci entraîne parmi les demandeurs d'emploi, notamment en difficulté, soit une attitude de remise de soi (je fais ce qu'il dit), soit un rejet brutal (ce qu'il dit est faux parce qu'incompris), mais jamais une acceptation par adhésion. La deuxième dérive est thérapeutique, lorsque la perspective d'insertion professionnelle est trop intensément subordonnée à la résolution d'un ensemble de problèmes annexes que peuvent partiellement contribuer à résoudre la qualité relationnelle, l'écoute, l'empathie, la reconnaissance, l'accès à la parole et ses éventuels effets curatifs.

Dans le cas qui nous préoccupe, l'intermédiation se centre beaucoup sur les aspects fonctionnels. Ceci s'observe par l'absence d'entretiens longs (durée et qualité d'écoute) et de démarche globale (exploration de l'environnement et du passé), par les pressions pour faire accepter toutes les formes de mises en emploi (CDD, intérim) malgré les risques à plus long terme, et aussi par le changement de consultant qui limite la personnalisation du traitement, pourtant permise par le niveau d'encadrement. En effet, nombre d'ex-salariés, suite au contexte que l'on sait, expriment une demande de personnalisation et de compréhension, éprouvent le besoin de « vider leur sac » comme le précise une consultante. Le changement de consultant est donc mal vécu. Ce problème est souvent remonté dans les réunions « suivi plan social » organisées par l'association des ex-salariés. Pour des raisons financières, les responsables ont réduit progressivement le nombre de consultants afin de tenir compte des effectifs en solutions identifiées (CDI, CDD, formations, créations d'entreprise, etc.). La réaction des ex-salariés concernés s'explique par la réactivation d'un sentiment d'abandon d'autant plus que ceux qui restent sont les plus en difficulté. Ici aussi, les ex-salariés ont l'impression de repartir à zéro, c'est-à-dire de se livrer à nouveau, de refaire le récit de leur situation et de leurs difficultés concernant parfois des aspects privés, ce qui suppose un minimum de confiance. Cette confiance, ils ne l'accordent qu'une seule fois.

Les personnes expriment ce besoin : d'un côté, pour repérer des compétences, on leur demande de « plonger dans leurs souvenirs », « de se situer » dans une entreprise et des lieux qu'ils ne retrouveront pas ; de l'autre on tente de limiter l'abord d'autres dimensions de leur parcours de vie. N'investirait-on leur histoire que pour en extraire des facteurs de rapprochement au marché ? Lors d'une réunion, un des responsables justifie ces changements :

« Changer de consultant, c'est bien pour le reclassement, ça permet d'avoir un autre regard, on a plus l'esprit critique. Alors que là, des liens d'amitié se nouent, et on se dit moins les choses ». Des ex-salariés rétorquent : « Non, c'est pas bon, c'est déstabilisant, les liens, c'est mieux » ; « c'est un peu comme un médecin, un psy. Il se crée un lien. Vous expliquez vos problèmes : les enfants, l'épouse malade. Les gens se confient, un climat de confiance se crée. Et après il faut tout recommencer ».

L'expression de ce responsable synthétise l'accent porté sur les aspects fonctionnels et la problématique emploi, la méfiance à l'égard de la dimension relationnelle et de la personnalisation. Lors des réunions « suivi plan social », les comportements attentistes de certains ex-salariés qui attendent tout de l'antenne emploi sont pointés par les responsables de la cellule : « Certains excluent toute possibilité de travailler. Ils espèrent retravailler sur le site. « Il va se passer quelque chose sur le site ! ». Ils ont du mal à sortir de ça » ; « les gens arrivent comme si tout leur était dû. Il ne faut pas tout attendre de l'antenne emploi. Il faut que le travail vienne à eux » ; « une partie est assistée, infantile. J'ai droit à ça, à ça et pas de devoirs. On ne peut pas aider certaines personnes qui attendent tout ».

Le relationnel, à leurs yeux, conduirait à adopter une posture trop compréhensive, à valider leurs comportements et leurs représentations, voire peut être à aller trop dans le sens d'une reconnaissance du préjudice et du traumatisme qui tend à enfermer les personnes dans la victimisation et la plainte. La difficulté est de taille : comment sortir les personnes de cette position de victime et engendrer un comportement plus positif ? Ne risquent-elles pas de perdre une des rares ressources qui leur permettent d'obtenir de la reconnaissance, de la considération et une amélioration de leur sort ? La valse des consultants n'aurait d'autres finalités que d'appliquer à ce public une pratique de gestion des ressources humaines. Ce faisant, on perd beaucoup en termes de capitalisation d'informations sur les situations individuelles et de possibilités en matières de conseil et d'orientation.

Deux raisons expliquent cette présence importante des aspects fonctionnels. La première vient des prestataires privés. Tout d'abord, une contrainte de résultat et de rentabilité qui conduit à privilégier le chiffre et ce qui apparaît directement utile au reclassement. La gestion de l'encadrement a été plus qu'optimisée. A partir du nombre de demandeurs d'emploi, donc à l'exclusion des solutions identifiées pour lesquelles se justifierait une baisse de l'encadrement, nous avons calculé le taux d'encadrement en mars et en juin 2003. En mars 2003, pour 684 demandeurs d'emploi, on comptait 21 consultants, soit un consultant pour 33 personnes. En juin 2003, il ne restait plus que 12 consultants pour un effectif de 608 demandeurs d'emploi (88,9 % de demandeurs d'emploi parmi un effectif de 684, voir tableau 1),

soit un consultant pour 51 personnes. Le taux d'encadrement des effectifs à traiter a diminué de près de 35 % en 4 mois. Et encore nous raisonnons ici comme si les personnes en formation, en CDD et en intérim n'avaient pas besoin d'encadrement (encadré 4). Une telle diminution entraîne mécaniquement une redistribution intense des listes d'ex-salariés.

Encadré 4

Fréquentation de la cellule de reclassement

Nous avons réalisé d'avril à juin 2004 une enquête par questionnaire sur l'ensemble des salariés en reclassement. La population des répondants (260) est relativement proche de la structure globale en termes de qualification, d'âge et de situation par rapport à l'emploi (formation, emploi, demandeur d'emploi).

30 % des personnes interrogées déclarent n'avoir « jamais utilisé l'antenne emploi et les services qu'elle propose ». 34,5 % déclarent l'avoir « souvent utilisée ». Les « plus de 55 ans » et les « moins de 35 ans » mobilisent peu la cellule de reclassement : 13,5 % déclarent l'avoir « souvent utilisée » contre 50 % des « 45/55 ans ». Ceci dit, ces chiffres ne disent rien sur l'enchaînement des faits. Les cabinets ont allégé leur encadrement selon la présence effective des ex-salariés mais la faible mobilisation de ces derniers peut aussi s'expliquer par l'incapacité de la cellule de reclassement à prendre en charge la diversité des publics.

Ensuite, la composition professionnelle de leur équipe, formée principalement de jeunes qui connaissent peu les métiers de l'insertion et de quelques anciens embauchés sur leur vécu personnel (licenciement économique), majoritairement en situation précaire (15 consultants de l'antenne emploi sur 21 étaient en CDD). Cette composition ne favorise pas l'adoption d'une approche moins fonctionnelle et plus globale d'une part et, d'autre part, la constitution d'une professionnalité par accumulation d'expériences que pourrait permettre l'installation durable dans ce métier : les personnes en CDD rencontrées ne faisaient que passer¹. Leur travail n'est pas facile dans de telles conditions, comme semblent l'indiquer ces deux consultant : « C'est ma première expérience en antenne emploi. Nous sommes nombreux à démarrer dans ce métier mais on a aucune transmission de techniques. Certains ont le besoin de « vider leur sac », on a du mal à trouver la

1. En termes de statut (type de contrat) et de diplôme, le conseil en reclassement n'est-il pas le parent pauvre de ces cabinets de conseils en management des ressources humaines ?

solution. On se sent parfois démunis. On n'est pas formé. On n'a pas assez de techniques, d'outils. Je suis très démotivée, je ne sais pas quoi faire en face de la personne » ; « au début, on était motivé mais en septembre, le nombre de consultants a baissé. C'était pas prévu au début. Ça nous a donné un coup au moral. Ce n'est pas normal, on s'habitue à quelqu'un. C'est pas le bon moment. J'en ai « ras le bol », je suis sur les rotules. Il y a toujours trois personnes qui attendent devant. C'est le presse-citron. Et pas de CDI au bout ! » Le réglage de la « bonne distance relationnelle » serait en fait géré par la structure hiérarchique et non par les compétences du personnel. En fin de compte, le SPE, faute d'encadrement suffisant, sous-traite une partie de ses activités à des cabinets privés qui ensuite la transfèrent à un public embauché pour la circonstance, donc pas assez formé et expérimenté, précaire et peu coûteux.

La deuxième raison vient de l'état du système de l'emploi (SPE et prestataires privés) qui s'est différencié sans qu'une unification de ses pratiques et méthodologies n'ait permis une quelconque homogénéité de traitement. Aucun document ne précise ce que doit être un bilan professionnel, un diagnostic, un suivi : ces prestations sont laissées à la responsabilité des cabinets. Prenons l'exemple du diagnostic. Celui-ci devient fondamental dans un SPE composé de nombreux partenaires publics et privés de plus en plus spécialisés dans un type de prestation. Le diagnostic détermine une orientation parfois difficilement réversible (les personnes ne bénéficient que d'une formation). Les mesures d'aides au retour à l'emploi ont fortement augmenté (accompagnement projet ou emploi, évaluation en milieu de travail (EMT), évaluation des capacités et des compétences professionnelles (ECCP), bilan de compétences approfondi, stages d'accès à l'emploi, VAE, etc., sans compter le panel de formations). Il faut donc être capable de repérer les besoins des personnes, d'ajuster au mieux l'outil transmis et de présenter la diversité des parcours possibles. Ceci ne peut se faire qu'en passant beaucoup de temps avec les personnes pour leur expliquer le fonctionnement du marché du travail et l'utilité de tous ces outils ; pour instaurer une activité « communicationnelle » favorable à la production d'une « entente » (Habermas, 1986) qui ne repose pas (seulement) sur le rappel de la menace du marché et des Assédic mais sur l'intercompréhension et la confiance. Le diagnostic nécessite la prise en compte de la globalité des situations individuelles : soit il est réalisé de manière collégiale (consultant, conseiller ANPE, certificateur, etc.), soit il est fait par un consultant professionnel, autant technicien de l'emploi que du relationnel, qui connaît l'ensemble des outils et tient par les deux bouts le processus d'intermédiation (relation à la demande, connaissance des entreprises). Cette professionnalisation du métier de consultant reste à construire.

La relation donneurs d'ordres/prestataires privés incite à quantifier les prestations et les résultats que les premiers, loin du terrain, prennent pour mode d'évaluation des seconds. Les responsables de l'antenne emploi déclarent subir des pressions de la part des autorités du SPE. Dans ces conditions, on tend à réduire un peu plus le relationnel, les temps d'écoute et les prestations individuelles parce que consommateurs de temps, sans efficacité prouvée, reposant beaucoup sur la parole.

Les remises de soi sont effectivement importantes. Sans expérience de la recherche d'emploi, certains ex-salariés attendent que les consultants les prennent en charge et fassent les démarches pour eux. L'antenne emploi représente une structure relais : l'encadrement Metaleurop a disparu, les vrais responsables du drame sont invisibles, le marché du travail est une entité abstraite. L'antenne est la seule structure à faire face. Elle canalise tous les problèmes (amertumes, désespoirs). Comme beaucoup d'organismes intermédiaires de l'emploi (ANPE), elle représente le bouc émissaire commode. L'AE doit gérer les traumatismes, le deuil, la remotivation, la réinsertion, doit produire de l'autonomie, prospecter et positionner. Cela fait beaucoup. L'apprentissage qui mène à un équilibre entre les responsabilités individuelles et la prise en charge collective est lent.

III. Les résistances au déclassement

En matière de recherche d'emploi, l'attentisme et le report d'activité sont fréquents. Dans le cas du reclassement des mineurs, les responsables ont exercé une pression croissante sur les personnels pour qu'ils intensifient leur recherche et acceptent les emplois proposés : un des moyens a été la déduction de la prime de licenciement des salaires versés. Les raisons qui expliquent pourquoi les ex-salariés disent non aux offres d'emploi sont nombreuses (Benarrosh, 2003) tout comme les processus par lesquels ils finissent par dire oui. Suite à l'événement, certains ont besoin d'une pause pour « se reconstruire » ; ils se sentent « cassés » et « vidés » par le combat qui s'en est suivi. D'autres sont en position d'attente car ils espèrent une réembauche par le repreneur du site Metaleurop-Nord (spécialisé dans le recyclage et le traitement de déchets), une dispense de recherche pour raisons de santé ou l'aboutissement d'une reconnaissance de leur exposition à l'amiante. Les 55 ans et plus attendent la retraite.

Enfin, l'attente et le refus d'emplois s'expliquent également par la résistance au déclassement qui porte sur les conditions d'emploi, notamment l'intérim et les salaires (encadré 5). Compte tenu de leur salaire antérieur, les niveaux d'indemnisation du congé de conversion et du PARE sont supérieurs au salaire des offres d'emploi proposées et affichées à l'antenne

Encadré 5

Le refus des conditions d'emploi

L'intérim est synonyme de déclassement : « On a une mauvaise image de l'intérim, j'en ai eu pendant 27 ans » ; « on en avait. Je vois comment on les traitait ! » ; « les boîtes d'intérim, ce sont des marchands d'hommes, des bouches-trous. J'ai utilisé des intérim à Metaleurop » ; « chez nous on avait des intérimaires pour un jour ! C'est pas bon. C'est l'image que l'on a ; corvéables à merci ».

Les motifs de refus d'offres sont liés également au salaire : « Ils veulent nous endormir. On ne va pas aller travailler pour moins que le congé de conversion, c'est n'importe quoi ! On gagne 9 000 FF, c'est déjà moins qu'avant. On ne va pas aller travailler à 6 500 FF. On prendra ce qui reste à la fin » ; « le problème, c'est le salaire, c'est une perte de 3 000 FF par mois. C'est bien d'avoir une place. L'ANPE ne parle pas d'argent » ; « le SMIC ! On s'est cassé le dos pendant 30 ans pour 6 200 FF par mois ! » ; « le cheval de bataille, c'est le salaire. Le reste ça ne compte pas. C'est le salaire qui cause tout » ; « la motivation, c'est important ! C'est le mot de l'année ! L'argent, on esquivé. On veut travailler...mais le salaire ? C'est ça la motivation. On ne peut nous motiver comme ça ».

emploi. Ceci n'aide pas les consultants dans leur travail d'argumentation et de motivation. Le terme de congé est lui-même mal choisi. Les situations d'attente s'expliquent en partie par l'absence de diagnostic au début de la procédure qui n'a pas permis de distinguer ceux qui en avaient besoin pour se reconstruire et se former – le CC peut être prévu pour cela – de ceux qui pouvaient être positionnés rapidement ; d'où l'incitation à le choisir pour percevoir davantage qu'en adhérant au PARE mais surtout reporter les droits à l'indemnisation au chômage à l'issue du congé.

Le salaire est l'élément le plus décisif de leur comportement et le travail est souvent réduit à ce qu'il rapporte. Il semble être au principe de leur attitude et de leurs arbitrages, le principal facteur de refus des offres d'emploi affichées et proposées. On ne peut nier cette dimension instrumentale : même si les personnes souhaitent retravailler, pourquoi le feraient-elles en perdant de l'argent ? D'autant que l'endettement permet difficilement de comprimer les revenus sans affecter significativement le niveau de vie quotidien. Ce rapport au salaire ne revêt pas seulement une signification financière. Il est aussi perçu comme un indicateur de valeur personnelle et de « rang » qui conduit les personnes à « ne pas déchoir » (d'Iribarne, 1990) en acceptant un emploi déclassé salarialement. Cette « logique de rang » se voit nettement dans le cas de l'intérim où certains ex-salariés utilisateurs d'intéri-

maires pour un jour refusent d'être aujourd'hui utilisés et corvéables à merci. Ceci concerne également le salaire car le SMIC apparaît autant comme une rémunération que comme une étiquette dégradante et un rang déclassé, non accepté après « 30 ans de boulot ».

La vision instrumentale au travail, principalement réduit au salaire, est une illusion bien fondée car les ex-salariés n'ont pas une conscience claire des autres facteurs qui détermineront plus tard leur rapport au travail (niveau de responsabilités, de sociabilité, acquisition ou pas de savoirs) et qui, s'ils étaient connus, feraient partie de leur arbitrage et les conduiraient peut être à faire d'autres choix. Les anciens mineurs que nous avons désignés « convertis », c'est-à-dire ceux qui, sur la base d'un entretien biographique, centraient leur estime de soi sur leurs activités professionnelles présentes et ne développaient pas de regrets, ne parlaient pas de salaire. Et pourtant, bien des années après, ils gagnaient moins qu'aux Houillères : les responsabilités, l'autonomie, la sensation d'avoir reconstruit un parcours professionnel, d'avoir eu accès à d'autres savoirs et la réinscription dans un autre environnement ont eu plus de poids que le salaire. De même, ceux qui développaient des regrets ne parlaient que d'activité professionnelle. Le niveau de salaire n'occasionnait pas de souffrances. Alors que la sensation quotidienne de ne pas pouvoir s'exprimer dans ce que l'on fait, l'absence d'autonomie et la faible mobilisation des compétences étaient sources de frustration.

Dans la phase de transition, ces aspects liés au travail en tant qu'activité ne sont pas visibles tandis que les conditions d'emploi (type de contrat, salaire, distance géographique) sont perceptibles et facilitent les comparaisons. Les acquis du passé professionnel en matière d'autonomie, de marges de manœuvre, de conditions de travail, de facultés mobilisées seront plus déterminants quand ils connaîtront éventuellement une autre expérience professionnelle. Pendant la phase de transition, les seuls éléments du passé professionnel retenus dans leurs arbitrages sont le salaire et les conditions d'emploi. Les propositions d'offres d'emplois continueront et l'espoir de trouver un salaire convenable est entretenu. Les ex-salariés estiment que les emplois proposés sont peu intéressants et mal rémunérés. Ils ne les voient que sur les affichettes de l'antenne emploi. Qu'ils se positionnent maintenant ou plus tard, cela ne changera rien. Donc il vaut mieux attendre et quand ils ne pourront pas faire autrement, ils prendront « ce qui reste à la fin ». Nous ne pouvons parler que d'attente et de report de recherche, et non d'une trappe à inactivité. Cette disjonction entre le travail et l'emploi devrait faire l'objet d'une réflexion plus approfondie sur les moyens mis en œuvre lors des phases de transition dans la mesure où certains outils comme les EMT, les ECCP, etc., présentent l'avantage de limiter les arbitrages en termes de conditions d'emploi et de privilégier les expériences de travail.

Le cas des mineurs est un exemple de déclassement professionnel intense. Nombre d'entre eux ont fini, au terme de résignations, par dire oui aux emplois offerts. La multiplication des stages d'essai, les menaces sur l'intégrité de leur prime de départ, les pressions diverses, l'échéance du plan social les ont conduits à accepter les emplois proposés. La prévention du risque était l'une des principales dimensions de leur travail qui sollicitait de nombreuses facultés (sentir, écouter, voir, doser son effort, contrôler les teneurs en gaz). Face à des conditions de travail changeantes, les mineurs bénéficiaient de grandes marges d'autonomie de mouvement et d'appréciation du terrain, qui étaient autant de sources de pouvoir et d'identité au travail. Leur activité alternait des moments intenses de manutention et des pauses tandis que les salaires au rendement les incitaient à s'impliquer. La compétence du mineur reposait justement sur la maîtrise de l'engagement de son corps dans la tâche. La remontée au jour était synonyme d'épreuve surmontée.

Beaucoup d'entre eux ne retrouvent pas ces marges d'autonomie et une telle mobilisation de compétences dans le BTP et les transports, d'où leur vécu de reclassés non convertis, une absence de deuil et un sentiment de déclassement en raison de frustrations provoquées par l'insuffisante mobilisation de compétences. Les aspects instrumentaux (salaires) sont secondaires car c'est le travail, c'est-à-dire l'expression de soi et l'auto évaluation de son apport dans le collectif qui comptent. Dans l'activité de reclassement, leur vécu est marqué par ce qu'ils n'arrivent pas à faire faute des savoirs requis (manque de formations et d'accompagnement) et toutes les dimensions non réalisées (Clot, 1999). Donnons l'exemple de cet ancien mineur qui, parlant de son passé aux Houillères, déclare : « je faisais », « je commandais », « j'installais », « je réparais », « on discutait », « j'avais carte blanche », « j'étais chef d'équipe », pour mieux signifier l'absence de nombre de ces dimensions dans son travail quotidien de transporteur régional. Ces ex-mineurs conservent leur emploi de reclassement en acceptant les conditions (travail peu qualifié, disponibilité, déplacement, rémunération). C'est pourquoi nous avons parlé d'une accommodation et non d'une reconversion pour désigner leur reclassement (Mazade, 2004b). La résistance au reclassement a dès lors pris la forme de tentatives pour se contenter des conditions de travail et d'un travail biographique fait de comparaison à autrui (ceux qui n'ont rien trouvé) et de relativisation (faire ressortir les éléments qui permettent de ne pas espérer mieux), ce qui est aussi une forme d'ajustement à l'environnement et une manière de dire oui à ce que l'on est devenu.

Passer d'un emploi à un autre, d'une entreprise à une autre à la suite d'un licenciement économique entraîne nécessairement un déclassement professionnel car l'ensemble des compétences construites dans un environnement

ne se translate pas en l'état sans subir une invalidation partielle. La reconversion ne se réalise pas pendant la phase de transition mais éventuellement lorsque la personne est à nouveau en emploi et qu'elle reconstruit un second parcours professionnel, qu'elle rebondit. La reconversion implique une dimension subjective qui la distingue des termes de placement et de reclassement. Elle met en exergue les processus qui aboutissent à une telle situation : sélection des entreprises, qualité de l'orientation et de l'accompagnement, rôle des formations, acceptation de ce qui n'est pas accepté dans un premier temps.

Conclusion

Si nous reprenons maintenant les questionnements formulés dans l'introduction, il nous semble que l'individualisation du traitement n'a pas été suffisamment en rapport avec ce que pouvait permettre le niveau d'encadrement. Le gain dans ce domaine par rapport à l'ANPE n'a pas été accompagné d'une plus grande qualité de diagnostic, d'orientation et de conseils, en raison sans doute d'une professionnalisation globalement insuffisante des personnels et d'un centrage trop intense sur les aspects fonctionnels de l'intermédiation. Le changement de consultants n'a pas permis d'atteindre un degré de personnalisation du suivi favorable à un traitement des divers aspects de cette population fragilisée par le licenciement. En forçant un peu les traits, on peut se demander en définitive si l'avantage de cette structure restreinte qu'est la cellule de reclassement ne réside pas pour une grande partie dans le fait d'accueillir les adhérents, de les informer, de leur transmettre des offres, d'être disponibles pour des questions diverses qui ne demandent pas un professionnalisme important. Pour les ex-salariés, il s'agissait de « leur » antenne emploi, ce qui tendait à les rassurer et à leur éviter la relative anonymisation de l'inscription sur les listes de l'ANPE. Ils avaient l'impression de rester encore entre eux et ils obtenaient, par leurs demandes, une attitude compréhensive des consultants. Cette valeur ajoutée produite par la seule présence de la cellule de reclassement indépendamment du type de personnel est sans aucun doute importante mais ne compense pas les limites que nous avons pointées.

L'objectif d'une cellule de reclassement, fixé par le cahier des charges et rémunéré comme tel, est d'obtenir un retour à l'emploi maximal. Mais une trop grande polarisation sur cet objectif peut amener les cabinets de consultants à centrer leurs moyens sur les plus proches de l'emploi et les plus motivés sans se poser la question de savoir pourquoi d'autres personnes ne le sont pas assez. On sait à quel point l'absence de motivation est un facteur d'enlisement dans le non emploi. Les prestataires privés peuvent être

conduits également à ne percevoir dans les parcours de vie que ce qui est utile au positionnement sur le marché, laissant de côté d'autres domaines de l'histoire des personnes, et donc à instrumentaliser leur vécu. Un accent trop important sur le reclassement et les indicateurs quantitatifs engage les cabinets de consultants à privilégier le court terme et à refouler ce qui n'apparaît pas directement utile au remplacement (le relationnel). Contre cette tendance, il convient peut-être de percevoir les activités d'accompagnement comme des prestations de service en soi, qui possèdent leur propre valeur ajoutée. Un diagnostic permet d'orienter mais c'est aussi un moyen pour les personnes de prendre conscience de leur positionnement sur le marché. Un bilan professionnel vise à faire émerger leurs savoirs et compétences mais également de leur permettre de mieux se connaître, d'accroître leur réflexivité. Une simulation d'entretien d'embauche permet d'augmenter la probabilité d'obtenir un emploi mais c'est aussi un facteur d'amélioration des capacités argumentatives. Chaque prestation est un moyen de construire des compétences favorables à l'insertion sociale et professionnelle qu'il conviendrait de ne pas dissocier. En se focalisant sur des objectifs de reclassement, on réduit la logique éducative de ses prestations. Le licenciement économique est une rupture biographique et, à ce titre, il pourrait être un moment propice pour réactualiser les capacités d'adaptation et les représentations.

Références bibliographiques :

- Aucouturier A-L., Legros M. (1996), « Retrouver un travail après un plan social. L'apport modeste des cellules de reclassement », *Consommation et modes de vie*, 109.
- Autès M. (1999), *Les paradoxes du travail social*, Dunod.
- Benarrosh Y. (2003), « Les trappes d'inactivité : chômage volontaire ou chômage de résistance ? », *Travail et emploi*, DARES, 95, 73-85.
- Bessy C., Eymard-Duvernay F., Gomel B., Simonin B. (1995), « Les politiques publiques d'emploi : le rôle des agents locaux », *Cahiers du Centre d'études de l'emploi*, 34, 3-33.
- Bourdieu P. (1981), « Préface », in *Les chômeurs de Marienthal*, Lazarsfeld P., Editions de Minuit.
- Bruggeman F., Paucart D., Tuchzsirer C. (2005), « Privé-Public : une analyse des cellules de reclassement par l'examen des jeux d'acteurs », Rapport pour la DGEFP, 140p.
- Clot Y. (1999), *La fonction psychologique du travail*, Paris, PUF.
- Habermas J. (1986), *Morale et communication*, Editions du Cerf.
- Houzel Y., Outin J-L, Ramaux C. (2000), « Travail, logiques d'action et sens du travail des intermédiaires de l'emploi », in Gélot D., Nivolle P., *Les intermédiaires des politiques publiques de l'emploi*, Cahier travail et emploi, DARES, 107-137.
- d'Iribarne (1990), *Le chômage paradoxal*, PUF, coll. Economie en liberté.
- Lazarsfeld P., Jahoda M., Zeisel H. (1981), *Les chômeurs de Marienthal*, Editions de Minuit.
- Linhart D. (2002), *Perte d'emploi, perte de soi*, Eres.
- Marimbert J. (2004), *Rapport sur le rapprochement des services de l'emploi*, ministère des Affaires sociales, du Travail et de la Solidarité, 230p.
- Mazade O. (2004a), « Passé professionnel et reconversions : le reclassement des mineurs du Nord - Pas-de-Calais », *Formation emploi*, Céreq, 85, 41-55.
- Mazade O. (2004b), « Les reconversions professionnelles sont-elles possibles ? », *Humanisme et entreprise*, 264, 81-95.
- Mazade O. (2005), *Etude sur les cellules de reclassement*, Rapport pour la DRTEFP Nord - Pas-de-Calais, 75p.
- Meyer J.-L. (1998), « Intermédiaires de l'emploi et marché du travail », *Sociologie du travail*, vol.40, 3, 345-358.
- Revuz C. (1993), « Ecouter les chômeurs pour comprendre le rapport au travail ? », *Education permanente*, 117, 47-66.