

# 1<sup>ère</sup> conférence-débat régionale avec Khalid HAMDANI

## MORCEAUX CHOISIS

Organiser la première conférence-débat régionale des réseaux de parrainage de Haute-Normandie à l'École Supérieure de Commerce du Havre le 2 juillet dernier avait valeur symbolique. Dans l'amphithéâtre d'une école synonyme de reconnaissance des réussites et de connaissances internationales, et dans une ville « particulièrement touchée par le chômage et regroupant un très grand nombre de personnes issues de l'immigration » comme l'a rappelé l'adjointe au maire du Havre, Agathe Cahierre, l'intervention de Khalid Hamdani a pris un relief particulier. La lutte contre les discriminations, dans la vie sociale, et spécifiquement lors de la recherche de travail, « n'est pas un thème neutre, expose le consultant, membre du Haut Conseil à l'Intégration, et spécialiste incontesté de la question, c'est même un thème explosif qu'on n'aborde pas avec objectivité et distance en France. »

## Séquence 1

« Plutôt que le long compte-rendu que les nombreux participants à ce débat auront eu l'occasion de véhiculer de retour dans leurs entreprises et leurs réseaux locaux de parrainage, ce sont images et sous-titres que nous proposons pour revivre ce moment riche de sens.



## Touche-à-tout, bons à rien

« Les jeunes et l'entreprise, noces ambiguës » et « Boussoles pour temps de brume » sont en quelque sorte les dernières pierres posées sur l'édifice d'un homme qui réfléchit à l'entreprise, plutôt que « sur » l'entreprise. Une entreprise qu'il estime comme « l'organisation la plus menacée de mort subite (...), la plus susceptible de mourir sans préavis ». Au-delà du consultant en management, Hervé Sérieyx est un homme vivant. Son dernier livre est ainsi complété... d'un CD de ses propres chansons, une façon particulière, osée même en France où, expose-t-il, « on adore ranger les gens dans des catégories et, où le fait d'échapper à un tiroir rassurant vous fait aussitôt mettre dans le placard des « touche-à-tout, bons à rien ».

Hervé Sérieyx ne regarde pas (ou plus, puisqu'il admet avoir commis des erreurs en tant que chef d'entreprise, erreurs que d'autres commettent et reproduisent toujours) l'entreprise et les jeunes gens qui y abordent, y entrent ou tentent d'y entrer comme des ensembles entiers et inamovibles. D'où le regard bienveillant et généreux qu'il porte sur les actions menées depuis les Missions locales, comme le parrainage particulièrement. Un univers qu'il connaît bien puisqu'il fut en 1997 et 1998 délégué interministériel à l'insertion des jeunes.

## Une société de solitudes

« Le parrainage, c'est une idée géniale, formidable, assène-t-il, autant pour les exclus que pour les inclus, des catégories un peu générales de jeunes gens qui environnent l'entreprise. Un parrain qui permettra à un jeune de rencontrer l'entreprise, qui créera un pont, le conseillera, lui dira aussi simplement qu'il doit avoir l'air d'un bon petit gars en restant soi-même, même si c'est simplement cela, est un médiateur inestimable. » Ce parrainage, spécifique aux actions que mènent les réseaux de parrainages des missions locales, Hervé Sérieyx le voit bien complété

1976. Les mentalités s'en sont imprégnées. Il y a un défi pour nous tous en France, et pour l'Etat en premier, qui doit avoir, pour répondre aux directives européennes, une vraie politique publique de lutte contre les discriminations. L'article 13 du Traité d'Amsterdam est assez clair. C'est désormais inscrit dans notre code du travail. »

## Séquence 2

« Aujourd'hui, allègrement tous les jours, des discriminations se font sans que la majorité des gens qui les commettent sachent que c'est un délit. Toutes les formes de discriminations sont délictueuses, liées à l'âge, au sexe, à l'état de santé, à l'origine, à la religion, aux convictions philosophiques, aux appartenances syndicales ou politiques, aux handicaps... Associations et syndicats peuvent porter plainte pour le compte d'une personne qui a le sentiment d'être victime, si elle amène des éléments qui le laissent



supposer. Les témoins sont protégés. J'ai entendu dire : « un tel, il a 52 ans, c'est bon, il n'a plus de jus. » C'est une discrimination. Mais il faut aussi arrêter de confondre discrimination, une attitude, avec racisme (ou sexisme) qui est une pensée. »

prises (ainsi 12.000 thésards seraient en recherche d'emploi en France), vivant difficilement l'écart entre leur niveau d'études et la modestie des emplois qu'ils peuvent obtenir. Les reclus sont ceux qui à l'inverse ont de petits diplômes, se retrouvent cantonnés dans les qualifications très faibles, « parce qu'ils auront passé des diplômes qu'on peut aujourd'hui considérer comme des assignats. »

## Un travail stupide rend stupide

Là où Hervé Sérieyx enfonce le clou de l'incompréhension des recruteurs, c'est qu'ils n'ont pas forcément vu que ces jeunes, exclus comme inclus, « ne considèrent plus du tout que le travail est une vertu. Un travail stupide rend stupide. Et ils le savent, et n'en veulent plus. La vie professionnelle n'est plus au cœur de leur vie, ce n'est pas plus important que leurs copines ou copains, que leurs loisirs... » Mais il y a aussi autre chose que les dirigeants devraient voir : « les jeunes ne croient plus dans le progrès. Mon

# Toutes les formes de discrimination sont délictueuses

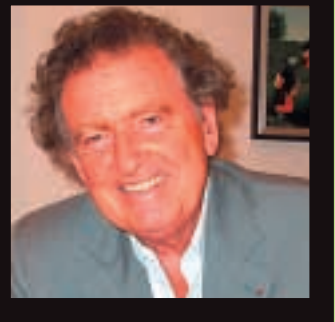
## Séquence 3

« Il y a un formidable défi pour les ressources humaines. Avoir des préjugés et des stéréotypes, c'est humain. Mais le préjugé ne peut devenir un outil de travail. Pour les recruteurs, trois étapes. 1 : respecter la loi ; 2. Être dans une méthode de démarche qualifiée ; 3 : neutraliser ses préjugés. Pour eux comme pour n'importe qui, ils doivent savoir que toute personne qui a fait, fait ou fera l'objet d'une discrimination est victime d'un délit. A l'embauche, quelle que soit la raison, c'est dénier son être à un autre individu, cela revient à lui dire : « Si tu étais né autrement, j'aurais bien voulu de toi dans mon entreprise. » Le recrutement est une sélection et doit le rester. Dans l'entreprise, le recrutement est la fonction la plus difficile, et deviendra bientôt l'acte le plus fondamental de son activité. D'où l'importance de choisir le meilleur candidat à un poste, quel qu'il soit... »

## Séquence 4

« On parle en France de discrimination positive, lorsque certains ont besoin d'un appui social, éducatif... Mais c'est un abus de langage, elle n'existe pas en France. Ce terme vient des Etats-Unis qui ont utilisé cette méthode pour réparer les dégâts de l'esclavagisme. Des quotas ont été mis en place, y compris dans

les entreprises d'Etat ou travaillant pour lui comme la Nasa ou Boeing, où il devait y avoir obligatoirement (et cela est toujours en œuvre, ainsi avec la réaffirmation de ce principe récemment pour les universités) un quota de noirs. La rupture d'égalité de traitement à l'embauche entre noirs et blancs est clairement signifiée, admise et légitimée. C'est cela la discrimination positive. En Europe, lorsqu'on intervient de façon volontaire, en donnant des moyens supplémentaires pour réduire les écarts, en matière d'éducation (ainsi le concept de Zone d'Education Prioritaire), de loisirs, etc. c'est pour permettre d'équilibrer les chances entre tous. C'est de l'action positive. »



## HERVÉ SÉRIEYX : EN (TRÈS) BREF

Officier de la Légion d'honneur et du Mérite National, auteur-compositeur de chansons (plus de 600 à son actif), auteur d'une vingtaine de livres et... d'une comédie dramatique, ancien délégué interministériel à l'insertion des jeunes, Hervé Sérieyx est un homme-orchestre. Mais c'est comme consultant, conseiller de chefs d'entreprises et diri-

geant lui-même qu'il est plus connu. Ex-secrétaire général d'un département de Thomson-Houston, ancien Directeur général adjoint du groupe Lesieur et PDG d'Eurequip et GMV conseil, aujourd'hui PDG du groupe Quaternaire, il enseigne également beaucoup. De l'Université Paris VIII à l'École Nationale d'Administration, il a en outre présidé pendant presque 10 ans le conseil d'administration de l'Institut Régional d'Administration de Lille.

Ses livres les plus connus ont transformé la réflexion sur le management et l'entreprise en France : *L'entreprise du troisième type* (avec G. Archier, 1984, Le seuil), *Le Zéro mépris* (1989, InterEditions), *Mettez du réseau dans vos pyramides* (1996, éditions du Village Mondial)... Ses deux derniers ouvrages : *Les jeunes et l'entreprise : noces ambiguës* (2002, Eyrolles société) et *Boussoles pour temps de brume* (2003, Pearson-Village Mondial) seront présentés à l'occasion de la conférence-débat de Rouen.

visites d'entreprises seront organisées. Tout naturellement, les parrains et marraines devraient être partie prenante de ce nouveau dispositif, et leurs compétences professionnelles et bénévoles pourront y prendre un relief particulier.

Le journal 1PAR1 souhaite la bienvenue à deux nouveaux membres du service public de l'emploi en Région Haute Normandie : Madame Maryse DAGNICOURT, Directrice Régionale à la Direction Régionale de l'ANPE Monsieur Roger JEAN, Directeur Régional à la Direction Régionale du travail, de l'Emploi et de la Formation Professionnelle.

## PORTRAITS EN 3D

« Rose-Marie avec Christian Hardy, cela a été d'une adéquation parfaite. » Francis Chédeville, conseiller à l'antenne de Saint-Nicolas de la Mission locale du Talou, un jour reçu « cette jeune fille très agréable et compétente, qui avait fait des petits boulots, était titulaire d'un BTS, mais ne trouvait pas. Elle commençait à être en véritable difficulté. Elle se demandait si elle avait fait le bon choix. » Le conseiller lui parle alors du parrainage. « Notre rôle dans le réseau est de faire savoir aux jeunes que cela existe, si on



## Francis CHÉDEVILLE conseiller

sent qu'ils peuvent aller vers cette idée. Ensuite c'est un travail en équipe, avec le responsable du réseau, qui sert de pont entre nous, les jeunes et les parrains. »

« Un parrain comme Christian Hardy donne de vrais et bons conseils pour des jeunes prêts à aller vers les entreprises. » Mais le conseiller voit deux idées fortes sous-tendant le rôle

des parrains : d'un côté, permettre à des jeunes « qui rament vraiment », qui sont loin de l'emploi de reprendre pied ; de l'autre, comme ce fut le cas pour Rose-Marie, donner un nouvel élan. « Les parrains se retrouvent parfois dans des situations inhabituelles, et découvrent souvent la détresse de certains jeunes. Dans les situations simples, les jeunes

## Les jeunes sont scotchés par l'expérience

« sont scotchés par l'expérience, par leur connaissance du monde du travail. » Pourtant, dans tous les cas, Francis Chédeville avoue être « étonné de la façon dont des parrains voient des choses qu'on n'avait pas vues. » D'où son choix de ne pas, « trop en dire. Il faut éviter de leur donner des a-priori ; c'est nettement mieux s'ils découvrent le jeune eux-mêmes. » C'est que les jeunes gens, avant de rencontrer un parrain, ont souvent un parcours déjà semé d'embûches : ANPE, mairie, mission locale... « Ils ont vraiment besoin de savoir ce qui se passe dans le monde du travail, ils doivent entendre que l'entreprise n'est pas une assistante sociale et qu'on n'embauche pas des gens pour les aider ou leur faire plaisir. »



## BRÈVES

« Ce qui m'a le plus marqué, c'est l'histoire de cette jeune fille qui était tellement motivée pour s'inscrire dans une formation de travail social, et n'a pas pu, parce qu'elle n'a pas réussi à obtenir de contrat de qualification. Cela m'a vraiment attristé. » Jean-Michel Leduc, directeur général de l'œuvre Normande des Mères à Canteleu, association de

# TÉMOIGNAGE

soutien aux femmes et aux mères en difficulté, admet aisément que parrainer des jeunes gens n'est pas toujours une partie de plaisir. « Ce n'est pas qu'ils ne soient pas motivés pour la plupart, puisque les conseillers des Missions Locales réalisent un gros travail en amont, mais ils se trouvent souvent handicapés par d'incroyables difficultés administratives. » Des difficultés que les parrains découvrent en même temps que les jeunes gens qu'ils reçoivent, et n'imaginent même pas.



## Jean-Michel Leduc parrain

## « ICI, C'EST AUTRE CHOSE »

De plus en plus souvent, parrains et marraines sont sollicités par les Missions locales pour intervenir, ou simplement être présents, à l'occasion des différents forums-emploi organisés en Haute-Normandie. Comme ce sera le cas 15 octobre à Arques la Bataille, comme cela l'a été sur les Hauts de Rouen en avril, la mission locale de la Pointe de Caux a mis ses parrains à contribution à Criquetot l'Esneval. « Être ici, expose Marie Michel, marraine du réseau local, c'est autre chose... On écoute, on aide, on peut avoir des échanges



de points de vue sur la vie active. J'ai rencontré des jeunes filles qui étaient très heureuses de pouvoir expliquer ce qu'elles veulent. » « Se retrouver dans ce cadre, complète Robert Huré, retraité du bâtiment, permet d'entendre autre chose, plus anonyme. Par exemple, deux jeunes se sont



arrêtés pour expliquer qu'ils voulaient faire tel métier pour l'argent. J'ai eu envie de savoir pourquoi ils parlaient comme ça, et ils sont restés pour évoquer d'autres aspects de leurs envies. Cela permet aussi d'entendre les jeunes dans un autre contexte que la rencontre du parrainage. »

## UN NOUVEL ESPACE MÉTIERS AU HAVRE

La mission locale du Havre a ouvert cet été un espace d'information sur les métiers. Une animatrice et un conseiller guident les jeunes gens qui se seront inscrits, à l'aide d'outils aussi divers que le multimédia, internet, de la documentation papier ou des vidéos. Régulièrement, un partenaire extérieur viendra présenter son secteur d'activité, son métier et effectuer des simulations d'entretien de recrutement. Pour compléter cette vue en coupe des différentes activités, des

association qui compte pas moins de 230 salariés (de l'agglomération rouennaise à Dieppe tout récemment). « Mon parcours m'a amené naturellement vers le parrainage. La relation d'aide, c'est un peu mon métier de

base. Dans un premier temps, c'est écouter qui compte, sans vouloir faire à la place de l'autre. C'est la personne, le jeune qui doit prendre un minimum d'initiatives. S'il n'a pas ou plus de désir réel, il faut commencer par



construire un petit projet, le plus simple possible. »

Sa fonction au sein de l'ONM avec ses différents services d'accueil social, de crèches, de garderies lui fait souvent recevoir des jeunes filles qui veulent « être dans le social ». « Mon rôle est de leur expliquer qu'il faut savoir prendre du recul, être bien dans sa tête. C'est un métier, ni un sacerdoce, ni du bénévolat. Ce n'est pas parce qu'elles auront vécu des problèmes dans leur vie privée qu'elles pourront plus facilement aider des personnes qui vivent la même chose. » Alors Jean-Michel Leduc espère avoir pu faire, et faire encore, office de soutien ponctuel, de délégué, pour ces jeunes en construction. « Le parrain doit savoir que le filleul peut rappeler ou non, qu'il peut ne pas répondre. Nous ne sommes pas là pour être remerciés ou félicités. Il est important de valoriser le moment de l'entretien, leur donner des précisions quant au marché de l'emploi dans les secteurs que nous connaissons, et leur donner des conseils pratiques précis, sur leurs CV, sur la mise en avant de leurs compétences, aussi petites puissent-elle être. Ils doivent avoir envie d'aller de l'avant, pouvoir dire à un employeur : « je veux faire ça, j'ai un projet » ; et non : « prenez-moi, je peux faire n'importe quoi. »