

## Rôle des structures de jeunesse dans l'emploi des jeunes migrants dans le secteur en pénurie

**Auteur :** Nsele Mayele, Mayance

**Promoteur(s) :** Cornet, Annie

**Faculté :** Faculté des Sciences Sociales

**Diplôme :** Master en gestion des ressources humaines, à finalité spécialisée en "politique et management RH"

**Année académique :** 2021-2022

**URI/URL :** <http://hdl.handle.net/2268.2/16372>

---

### Avertissement à l'attention des usagers :

*Tous les documents placés en accès ouvert sur le site le site MatheO sont protégés par le droit d'auteur. Conformément aux principes énoncés par la "Budapest Open Access Initiative"(BOAI, 2002), l'utilisateur du site peut lire, télécharger, copier, transmettre, imprimer, chercher ou faire un lien vers le texte intégral de ces documents, les disséquer pour les indexer, s'en servir de données pour un logiciel, ou s'en servir à toute autre fin légale (ou prévue par la réglementation relative au droit d'auteur). Toute utilisation du document à des fins commerciales est strictement interdite.*

*Par ailleurs, l'utilisateur s'engage à respecter les droits moraux de l'auteur, principalement le droit à l'intégrité de l'oeuvre et le droit de paternité et ce dans toute utilisation que l'utilisateur entreprend. Ainsi, à titre d'exemple, lorsqu'il reproduira un document par extrait ou dans son intégralité, l'utilisateur citera de manière complète les sources telles que mentionnées ci-dessus. Toute utilisation non explicitement autorisée ci-avant (telle que par exemple, la modification du document ou son résumé) nécessite l'autorisation préalable et expresse des auteurs ou de leurs ayants droit.*

---

NOM : NSELE MAYELE

Prénom : Mayance

Matricule : S196952

Filière d'études : Master en Gestion des Ressources Humaines

**Rôle des structures de jeunesse dans l'emploi des jeunes migrants  
dans les secteurs en pénurie**

**Promotrice :** Annie Cornet

**Lecteur :** David Randaxhe

**Lecteur :** Altay Manço

## **DEDICACE**

À mes parents Clément Nsele Muzwo et Antoinette Marie-José Samba qui ont sué sang et eau pour mon éducation et mon instruction ;

À mon grand-père Samba Lambert Bianza épris de la formation de la jeunesse et du travail ;

À mes frères et sœurs Nsele dont je bénéficie de l'amitié ;

À tous ceux qui se soucient de l'encadrement des jeunes.

## **REMERCIEMENTS**

Au terme de nos études à l'Université de Liège, nous voulons exprimer notre gratitude à toutes les personnes qui ont participé à l'aboutissement de ce parcours.

Avant tout, nous rendons grâce à Dieu qui, par son amour et sa bonté, ne cesse de nous combler de ses grâces.

Nous remercions notre promotrice Madame Annie Cornet pour son encadrement et ses encouragements tout au long de la rédaction de notre dissertation. Qu'elle veuille bien croire que ce travail, fruit de nos peines et labeurs, est aussi le sien. Que par elle soit aussi remercié le corps professoral et administratif de la Faculté de Sciences Sociales de notre université. Leur dévouement et leur compétence ne cesseront de nourrir en nous le désir ardent de la science et le goût de l'excellence.

C'est avec un cœur sincère que nous disons merci à Monsieur Altay Manço pour son encadrement pendant notre stage et pour sa contribution à l'élaboration de notre travail. Nous savons également gré à Monsieur David Randaxhe d'avoir accepté de faire partie du jury de notre soutenance.

Nous exprimons notre reconnaissance à notre frère Clément Nsele qui s'est employé à corriger notre manuscrit.

C'est avec empressement décuplé que nous exprimons notre gratitude à toute notre famille Nsele, à Madame Joly Nsele, à Natacha Ngila, à Monsieur Marc Quirynen, à Madame Annie Henrotin et à Monsieur André Quirynen pour leur implication à ma formation. Que mes amis et mes proches trouvent ici l'expression de mes remerciements pour leur amitié.

**Mayance Nsele Mayele**

## TABLE DES MATIÈRES

1. INTRODUCTION .....	8
1.1 Contexte.....	8
1.2 Problématique .....	8
1.3 Objectif, intérêt et raisons du choix .....	9
1.4 Structure du mémoire .....	10
2. Emploi des jeunes issus de l'immigration .....	11
2.1.1 Barrières existant à l'entrée du marché d'emploi.....	13
2.1.2 Apport aux pays d'accueil .....	13
2.1.2.1 Dispositifs d'insertion socioprofessionnelle des migrants .....	14
2.1.2.2 Tutorat et Mentorat.....	16
2.2 Informations sur les employeurs .....	17
-Médiation culturelle.....	17
-Partenariat .....	18
-Forums et réseaux.....	18
3. Les entreprises comme levier d'intégration.....	18
3.1.1 Responsabilité sociale des entreprises (RSE) et intégration des jeunes issus de l'immigration	19
3.1.2 Actions des entreprises en matière d'insertion socioprofessionnelle des jeunes.....	19
3.1.3 Pénurie de main-d'œuvre.....	21
3.1.4 Main-d'œuvre faiblement qualifiée .....	22
4. Statistique sur l'emploi des migrants .....	25
4.1.1 Position des jeunes migrants sur le marché du travail .....	25
4.1.2 le taux d'emploi des migrants .....	25
4.2 Statistiques sur les secteurs en pénurie.....	28
4.2.2 types de la tension .....	32
5. Présentation des structures de jeunesse .....	32
5.1 Rôle des structures de jeunes .....	32
5.2 Historique .....	33
5.3 Différents types .....	34
5.4 Objectifs et missions des maisons de jeunes .....	36
5.6 Cadre législatif .....	36
5.7 Types d'activités .....	37
6. Méthodologie.....	37
6.1 Hypothèses.....	37
6.2 Phase exploratoire .....	38
7. Echantillon.....	39
7.1 Construction de l'échantillon.....	39
7.2 Critères de l'échantillon .....	39

7.3 Limites méthodologiques .....	40
7.4 Présentation des Maisons des jeunes et de nos interviews .....	41
7.5 Présentation des entreprises évoluant dans le secteur de la construction .....	43
8. Analyses des entretiens et échanges .....	45
8.1 Analyses des entretiens avec les responsables des MJ .....	45
8.2 Analyses des entretiens avec les Directeurs de RH, contrôleur et administrateur .....	53
9. Discussions des résultats .....	57
Synthèse .....	60
Conclusion et recommandations.....	62

## LISTE DES SIGLES ET ABRÉVIATIONS

UE	Union Européenne
OCDE	Organisation de Coopération et Développement Économiques
OIM	Organisation Internationale des Migrations
EEE	Espace Économique Européen
MJ	Maison de Jeunes
UNIA	Ex-centre pour l'égalité des chances et la lutte contre le racisme
FSE	Fonds Social Européen
RSE	Responsabilité sociale des entreprises

## LISTES DES FIGURES, TABLEAUX ET GRAPHIQUES

### Liste des graphiques

Graphique 1 : Taux d'emploi et écart de taux d'emploi par rapport aux natifs pour les immigrés

Graphique 2 : Répartition de la population en âge de travailler par tranches d'âge et par grand groupe de pays de naissance

Graphique 3 : Composition des structures de Jeunesse

### Liste des tableaux

Tableau 1 : Répartition de la population étrangère par Région et par nationalité

Tableau 2 : Des métiers en pénurie et en tensions

Tableau 3. Entretiens avec les responsables des MJ et les éducateurs

Tableau 4. Entretiens avec les entreprises évoluant dans le secteur de construction



## 1. INTRODUCTION

### 1.1 Contexte

La politique migratoire de l'UE met en lumière le dynamisme que peuvent apporter les migrants sur le marché d'emploi<sup>1</sup>. Mais l'insertion à l'emploi des migrants ne va pas sans aménagements. Dans ce cadre, Gatugu et al (2018) proposent un rapprochement entre les structures de jeunesse et le monde des entreprises. Ces derniers estiment que le processus d'insertion socioprofessionnelle des jeunes d'origine étrangère et de parents immigrés est moins contraignant lorsqu'il existe des liens organisés entre le monde des entreprises et les structures de jeunesse.

Dans ce travail, nous nous intéressons aux structures de jeunesse et aux maisons des jeunes en particulier. Il s'agit de structures généralistes qui proposent diverses activités aux jeunes (sports, musique, arts, question de société, etc.). Ces structures sont présentes sur l'étendue du territoire, et surtout accessibles dans des quartiers populaires ou en zones rurales. Les jeunes sont susceptibles d'y être informés, notamment, par rapport au marché de l'emploi. Pour ce qui est des secteurs en pénurie de main-d'œuvre, nous nous intéressons au secteur de la construction.

### 1.2 Problématique

La pénurie de main-d'œuvre qui s'intensifie en Belgique, comme d'autres pays de l'UE, oblige certaines entreprises à ralentir leurs activités<sup>2</sup>. De plus, dans plusieurs pays de l'UE, l'emploi des migrants est problématique. Par exemple, en Belgique, le monitoring socio-économique de 2013 publié par UNIA, renseigne que le taux de chômage est plus élevé pour les personnes issues d'États candidats à l'UE (Macédoine, Turquie) (24 %) et du Maghreb (26 %) par rapport à la moyenne belge (9 %).

Or, la Fédération Wallonie-Bruxelles ne manque pas des leviers susceptibles d'aider à articuler et à mettre en réseau le monde de l'entreprise et celui de la jeunesse de façon à renforcer la prise de conscience des jeunes citoyens sur le mode de fonctionnement et l'architecture du marché de l'emploi. Il s'agit également de les sensibiliser sur les exigences des milieux professionnels, sur les questions de droit autour de la notion du travail, sur l'émancipation, l'épanouissement, ainsi que les moyens et l'autonomie de l'accès à l'emploi. L'objectif est de mieux outiller les jeunes dans la construction d'un avenir professionnel. En contrepartie, une telle articulation entre le monde de la jeunesse, de l'éducation et celui de l'emploi peut offrir aux dirigeants des entreprises et aux initiatives d'insertion, une vision renouvelée sur la diversité, la créativité et le dynamisme des jeunes.

---

<sup>1</sup> Source : <https://www.consilium.europa.eu>, consulté le 12/01/2022.

<sup>2</sup> Source : <https://peoplesphere.be/fr/penurie-de-main-doeuvre-pression-salaires-violence-de-reprise-bouscoule>, consulté le 10/01/2022.

En Belgique francophone, il existe de nombreuses structures de jeunesse, comme les maisons des jeunes, les centres d'information, les mouvements de jeunesse, des clubs, des associations, etc. Elles remplissent notamment des objectifs d'éducation informelle, d'information critique et de développement du sens de la citoyenneté, et occupent l'espace-temps laissé libre par l'enseignement chargé de l'instruction formelle des jeunes. Les buts poursuivis par les structures de jeunesse se distinguent également du secteur de l'insertion qui vise la formation et l'orientation professionnelle des jeunes, ainsi que leur mise à l'emploi.

Pourtant, même quand l'activité de ces structures concerne des tranches d'âge proche de la majorité, on constate une absence de lien entre elles et le monde de l'entreprise. De leur côté, les entreprises ou des secteurs d'activité dans leur ensemble, dont certains sont préoccupés par le vieillissement de leurs personnels, bien que développant parfois des partenariats avec des établissements scolaires (secondaires ou supérieures) et des centres de formation professionnelle, ne sont que très exceptionnellement en lien avec des structures de jeunesse.

L'intuition de notre étude est qu'un rapprochement entre les structures de jeunesse et les entreprises intéressées pourrait constituer un préalable, une initiation, en tout cas une démarche d'information d'un public jeune sur des métiers, des professions, des possibilités de carrière et des entreprises en particulier, en vue de renforcer auprès des jeunes l'intérêt pour des secteurs qui en ressentent le besoin.

Nous nous proposons de répondre aux questions suivantes :

- Comment les acteurs des structures de jeunesse perçoivent-ils leurs rôles sur le chemin qui mène les jeunes (issus de) migrants vers l'emploi ?
- Quel intérêt y a-t-il pour le monde des entreprises de s'allier aux structures de jeunesse afin de se faire connaître des jeunes ?

### 1.3 Objectif, intérêt et raisons du choix

L'objectif général de la présente étude est premièrement de démontrer les rôles des structures de jeunesse dans l'emploi des jeunes. Et deuxièmement il s'agira d'identifier des acteurs en Belgique francophone ayant des pratiques qui contribuent à rapprocher les jeunes du monde des entreprises, notamment susciter la découverte du monde du travail par de jeunes, par exemple, issus de l'immigration, et d'aider les entreprises à informer ce public sur les carrières possibles en leur sein. Le choix de ce thème se justifie par le fait que la gestion de la diversité est au cœur de notre formation en ressources humaines. La diversité couvre tant les différences de génération, de genre, d'orientations diverses que d'origines sociales ou ethniques, ainsi que de cultures professionnelles.

Notre approche universitaire exige, par ailleurs, de mettre en pratique les connaissances acquises en gestion de la diversité et en gestion des ressources humaines, de vérifier nos propositions à l'épreuve

des faits, à travers des méthodes reconnues, afin d'en estimer la pertinence, la validité, l'efficacité et l'efficience. À côté de cela, notre identité de jeune citoyen issu de l'immigration nous renvoie à cette sensibilité qui ambitionne d'amener les dirigeants d'entreprises à bien appréhender les bénéfices que pourraient apporter leurs relations avec des jeunes des origines diverses, et ce en alliance avec les structures éducatives dédiées à la jeunesse.

#### 1.4 Structure du mémoire

Hormis l'introduction et la conclusion, le présent travail est subdivisé en deux parties. La première sera consacrée à la revue de la littérature et de la documentation générale permettant d'étayer les différentes conceptions et pratiques liées à notre thème. La deuxième sera axée sur l'approche empirique permettant d'analyser la documentation identifiée et les des témoignages recueillis, ainsi que, bien entendu, sur les résultats de cette analyse. Il s'agira de comprendre les principes, les moyens et les résultats des pratiques identifiés, et d'évaluer ces résultats de façon à proposer, en fin de travail, des recommandations.

## PREMIÈRE PARTIE : REVUE DE LA LITTÉRATURE

Dans cette partie, nous clarifierons certaines notions et les proposerons en guise de synthèse de la littérature sur notre thème : *l'emploi des jeunes issus de l'immigration, les structures de jeunesse et le secteur en pénurie*. Le propos sera illustré par quelques exemples d'actions visant à rapprocher ces publics des entreprises.

### 2. Emploi des jeunes issus de l'immigration

Avant tout, il nous semble essentiel de définir le terme jeune migrant ou issu de l'immigration. Les jeunes migrants sont nés à l'étranger (en l'occurrence dans un pays hors UE) et sont récemment installés en Belgique (Dumont, 2010). Le second terme, fait référence aux jeunes (souvent de nationalité belge) nés en Belgique, pour la plupart, mais dont les parents sont des immigrés venant de pays hors UE. Pour ce public, l'emploi semble être particulièrement fondamental.

Selon Stokkink et Verdonck (2010), les migrants considèrent l'emploi comme une voie d'inclusion sociale. Cette considération est liée aux besoins sanitaires, de logement, de formation et de statut. L'emploi offre l'accès à des revenus sûrs qui permettent d'éviter les marginalisations. De plus, c'est par le travail que les migrants tissent leurs premiers réseaux en dehors de la communauté d'origine. Pour le Comité économique et social européen, l'accès au marché d'emploi donne aux migrants la possibilité d'une intégration. Selon l'OIT, les jeunes issus de l'immigration représentent plus de 10 % de 23 millions de migrants internationaux. Si la migration internationale se présente aussi comme une opportunité pour certains jeunes de continuer leurs études et d'accroître leurs connaissances, cette migration s'inscrit assurément dans un contexte d'accès au travail.

Toutefois, l'accès à l'emploi des jeunes, et en particulier ceux d'origine étrangère, est tout sauf simple : beaucoup de jeunes migrants se retrouvent dans des contextes de travail infralégal et le taux de chômage de cette catégorie est très élevée dans de nombreuses régions d'Europe. Aussi, au cours des dernières décennies, l'action publique en matière de jeunesse s'est entre autres focalisée sur leur insertion socioprofessionnelle (Loncle, 2010). Plusieurs études menées en Belgique dévoilent les difficultés auxquelles sont confrontés des jeunes issus de l'immigration sur le marché d'emploi.

En Belgique, comme en France, les jeunes migrants du Maghreb et de l'Afrique subsaharienne font face au même problème (Brinbaum et Guignard, 2011). Il sied de noter que ces difficultés ne touchent pas l'ensemble des jeunes avec la même intensité. Elles se présentent sous forme de discrimination directe ou indirecte, constituant ainsi un impact négatif sur l'insertion socioprofessionnelle des jeunes concernés (Perrin, 2009).

On s'aperçoit que ces obstacles sont liés à une série *a priori* entre autres : la mauvaise réputation des quartiers d'où ils viennent, du niveau de scolarité, ainsi que de l'origine familiale. Ces jeunes sont pour la plupart issus de familles ouvrières, et beaucoup d'entre eux ne décrochent pas de diplôme à la sortie du système scolaire, suite notamment à une mauvaise orientation. Une minorité d'entre eux réussit, cependant, à obtenir un diplôme d'études supérieures grâce à un accompagnement ou un environnement favorable à une mobilité sociale (Brinbaum et Kieffer, 2009).

Par ailleurs, il est nécessaire de souligner que les difficultés qu'endurent les jeunes d'origine étrangère sur le marché d'emploi sont contextuelles aux faits historiques, économiques et sociaux et liées à la politique migratoire belge. Cette dernière a été mise en place, en raison du manque des travailleurs à la fin de la Seconde Guerre mondiale, où l'on assiste à une sélection d'une main-d'œuvre peu qualifiée tournée vers le secteur du charbon et de la construction.

Issus de familles liées à cette histoire, il est possible que les jeunes de la troisième ou quatrième génération rencontrent encore des difficultés qui semblent compliquer la scolarité de certains d'entre eux et de bloquer leur accès à l'emploi. Il s'agit entre autres de facteurs psychosociaux et de la discrimination ethnique (Charrel, 2016). Au niveau psychosocial, les recherches montrent qu'il existe divers freins pour les jeunes de se projeter dans la vie professionnelle. Ces freins résultent d'une perception erronée dont ce public fait l'objet, notamment l'attitude de rejet. S'agissant de la discrimination ethnique, la recherche de Wrench (2016), parmi de nombreuses autres, montre la présence de pratiques discriminatoires à l'égard des jeunes demandeurs d'emploi issus de l'immigration.

Les discriminations dont les jeunes issus de l'immigration sont l'objet correspondent à une différence de traitement des personnes par rapport à leur appartenance ethnique. Ce traitement différencié se fonde sur une fausse perception que développent certains acteurs sur le marché du travail. Ces derniers taxent ces jeunes de moins productifs. En outre, le problème de maîtrise des langues utilisées sur le marché d'emploi se présente comme un frein pour certains. À ce dernier s'ajoutent les difficultés des reconnaissances de diplôme dans les pays d'installation, l'absence d'un réseau pour faciliter leur accès à l'emploi ou à des informations professionnelles et l'inadaptation de l'offre d'accompagnement (Manço et Barras, 2013). Du reste, la pandémie du Covid-19 a entraîné des conséquences néfastes sur le marché de l'emploi et l'accès des jeunes à ce marché. Dans des témoignages recueillis, les jeunes ont évoqué de nombreuses conséquences directes de la pandémie sur leur situation professionnelle dont les plus visibles sont, bien entendu, la perte et le manque d'opportunités d'emplois ainsi que la digitalisation du travail<sup>3</sup>.

---

<sup>3</sup> Source : <https://forumdesjeunes.be/wp-content/uploads/2022/01/Être-jeune-en-2021-resume-incitatif-Forum-des-Jeunes.pdf>, consulté le 18/06/2022.

### 2.1.1 Barrières existant à l'entrée du marché d'emploi

Dans les pays développés, la population active est soumise au risque de chômage suite à la digitalisation qui engendre les nouvelles formes d'emploi et de travail. Parmi les personnes les plus touchées, nous retrouvons les personnes d'origine étrangère. En effet, elles constituent un public divers et leur accès à l'emploi reste encore problématique à cause du manque de réseaux relationnels, de la discrimination, etc. À cela s'ajoute le problème lié aux caractéristiques physiques (Kouyate, 2015).

Selon Meurs, Pailhé et Simon (2006), l'origine constitue un obstacle pour les personnes étrangères sur le marché de l'emploi. Car les opportunités d'actions qui leur sont données sont minimales mais aussi les caractéristiques d'emploi occupé reflètent une différence de traitement entre les étrangers et les autochtones. Aussi, on observe une ethnicisation et une racialisation des tâches au travail (Bataille, 1997).

Par ailleurs, on constate que certaines personnes d'origine étrangère semblent bien maîtriser la langue française (Safi, 2006). Bien que cela soit un atout dans le processus d'intégration, le taux d'emploi de personne d'origine étrangère demeure toujours faible. De manière régulière, on assiste à des discriminations de cette population. Ces discriminations, se nourrissent des stéréotypes et des préjugés (Cornet et Randaxhe, 2013). Selon le Bureau International du travail (BIT), la discrimination à l'embauche est toute exclusion, distinction, restriction, ayant pour objectif de limiter l'accès à l'emploi d'une personne en raison de son sexe, sa religion de ses opinions ou de ses origines. Nous avons une institution publique indépendante en Belgique, **Unia**, qui lutte contre la discrimination.

Elle défend l'égalité des chances, la participation égale dans tous les secteurs de la société et elle veille au respect des droits humains<sup>4</sup>. Elle travaille en collaboration avec les pouvoirs publics et les acteurs associatifs. Aussi, il existe un accord de coopération entre Unia et les organisations d'employeurs et tous les syndicats.

### 2.1.2 Apport aux pays d'accueil

Selon Bruno Wattenbergh, l'immigration présente un bilan positif du point de vue économique pour le pays d'accueil, mais celle-ci n'est pas liée à la croissance économique<sup>5</sup>. Aux Etats-Unis et dans d'autres pays industrialisés par exemple, l'immigration rapporte bien plus qu'elle coûte.

L'OCDE dans son rapport montre que la Belgique bénéficie d'environ 3.500 euros par migrant<sup>6</sup>. Cependant, on observe un investissement des multinationales dans les ressources financières dans la

<sup>4</sup> Source : <https://www.unia.be/fr/a-propos-dunia/#Qui-est-Unia>, consulté le 02/08/2022.

<sup>5</sup> Source : <https://www.rtl.be/info/belgique/economie/les-migrants-peuvent-etre-un-atout-pour-l-economie-belge-751525.aspx>, consulté le 02/08/2022.

<sup>6</sup> Rapport de l'OCDE paru dans « la Libre Belgique » en juillet 2014, consulté le 02/08/2022.

promotion et vulgarisation de la diversité (Bruna et Chauvet, 2010). Cette vision repose sur un triple raisonnement à la diversification du personnel :

- Le premier raisonnement part du fait que les organisations sont confrontées aux défis de la fidélisation et de l'attractivité des talents en raison de la concurrence. De fait, il revient aux entreprises de mettre en place une politique de gestion de la diversité.
- Le deuxième raisonnement se fonde sur les apports positifs de la diversité et souligne qu'en ce temps d'internationalisation, il est plus que nécessaire pour les entreprises d'avoir en leur sein des ressources humaines diversifiées de manière à répondre aux besoins de tous les clients.
- Le troisième raisonnement s'oriente vers la diversité dans l'idée qu'un public diversifié apporte créativité et innovation au sein d'une entité.

Pour sa part, Annie Cornet (2015) soutient le troisième raisonnement. Elle estime que la diversification de la main-d'œuvre est source de l'innovation. Bruna et Chauvet (2010), quant à eux, pensent que la diversification du personnel peut aller jusqu'à l'ethnostratification des équipes de travail. Ils soulignent le fait que la performance des entreprises dépend des politiques de diversité mises en place au sein de ces entreprises.

#### 2.1.2.1 Dispositifs d'insertion socioprofessionnelle des migrants

Au regard des obstacles et difficultés, les initiatives sont multiples et prennent souvent la forme d'expériences locales et ponctuelles. Rares sont celles qui se présentent sous forme de politiques durables et générales (Manço et Gatugu, 2018). Ces initiatives qu'il convient d'appeler « l'activation » sont des pratiques qui visent l'encadrement des personnes jugées dépendantes de prestations publiques. L'activation consiste à conduire les bénéficiaires de l'aide sociale dans un processus d'intégration afin qu'ils deviennent actifs. Une partie conséquente de personnes issues de l'immigration se retrouvent dans cette catégorie.

Toutefois, une partie des mesures mises en place pour lutter contre l'exclusion socio-économique des personnes étrangères ne s'inscrit pas dans la logique d'activation. C'est ainsi que des actions de lutte contre les discriminations et la mise en valeur de la diversité culturelle sur le marché du travail sont mises en place. Elles proposent une autre vision de l'insertion socioprofessionnelle qui met l'accent sur le renforcement d'une économie solidaire, qualitative et créative. Par exemple, depuis 2015, le Fonds Social Européen (FSE) finance des projets élaborant la notion de créativité en entreprise. Le FSE soutient également des démarches visant la revalorisation des connaissances et compétences des travailleurs. Dans son axe de travail « société inclusive et emploi », le FSE tente de mobiliser le secteur de l'insertion socioprofessionnelle afin d'aboutir à un accompagnement des personnes éloignées ou

exclues en raison de leur parcours d'emploi avec une visée de l'égalité de chances. Enfin, le projet comporte aussi un volet jeunesse qui soutient également l'insertion durable des jeunes sans emploi ni formation dans le monde du travail. Face aux problèmes d'exclusion professionnelle des personnes issues de l'immigration et se situant dans le cadre qui vient d'être dépeint, des acteurs publics et privés mettent en place des dispositifs de remédiation, même s'ils présentent des limites.

Parmi ces dispositifs, il existe ceux dits relationnels qui sont des activités qui tentent d'insérer les personnes éloignées du marché de l'emploi et ceux qui manquent de réseaux utiles et qui facilitent l'accès au travail ou au processus d'insertion socioprofessionnelle. Ils sont mis en place par des organisations ou des pouvoirs publics, avec comme mission de soutenir les personnes qui éprouvent des difficultés à la recherche de l'emploi.

Par exemple, au **Royaume-Uni**, il ne se développe pas une politique d'intégration spécifique en faveur des migrants. Les initiatives associatives qui visent ce public sont souvent généralistes et ne se focalisent pas seulement sur l'emploi. Selon Gonzalez et Cuyper (2013), le programme de mentorat « *Time together* » dédié aux réfugiés est ainsi l'œuvre d'organisations caritatives. Le soutien dont bénéficie un réfugié lors de son installation au Royaume-Uni est prodigué par un mentor. Cette aide a des effets positifs sur le développement des compétences en langue et sur la maîtrise de l'environnement par le réfugié, avec des impacts rapides sur sa vie quotidienne. **En Belgique**, il existe plusieurs programmes de mentorat des jeunes issus de l'immigration<sup>7</sup>. **Duo for a Job** (association opérationnelle depuis 2013) est l'un de plus connus et étendus. Cette structure propose un mentoring mettant en relation des jeunes issus de l'immigration avec des seniors belges (Gatugu, Manço et Oumarou, 2018). Cette mise en contact privilégie le rapprochement des personnes qui évoluent dans les mêmes secteurs afin de faciliter la recherche d'emploi.

L'association Duo for a job a pour mission<sup>8</sup> d'encadrer et d'accompagner les duos formés tout au long du mentorat. Dans son rapport publié en 2015, cette association informe sur les profils des personnes « mentées ». Il s'agit de jeunes dont la moitié ne dispose pas de diplôme d'études secondaires. Ils se situent dans différents secteurs d'activités. Ils sont originaires des pays différents, mais la majorité provient de l'Afrique. Selon ce rapport, les chiffres sont bons : 166 mentors renouvellent leur engagement, et 236 jeunes ont reçu de l'aide. En deux ans, le taux de mise à l'emploi est passé 54 % à 75 %. La majorité des mentees déclarent avoir gagné en confiance et en autonomie dans la recherche d'emploi.

---

<sup>7</sup> Le programme « Mentor U », par exemple, propose des accompagnateurs bénévoles à tout chômeur, en collaboration avec des acteurs pour l'emploi de la région de Bruxelles. Les mentors ont pour objectif d'aider les chercheurs d'emploi dans la rédaction de CV et lettres de motivation...

<sup>8</sup> Source : [https://media.wix.com/ugd/com/ugd/e9f1b4\\_986bbf6a8ca647adb33f8e70618cdb72.pdf](https://media.wix.com/ugd/com/ugd/e9f1b4_986bbf6a8ca647adb33f8e70618cdb72.pdf).



**Aux États-Unis**, par exemple, il existe le programme *Year Up*<sup>9</sup> qui vise à soutenir des jeunes défavorisés et peu qualifiés, toutes origines confondues. Ce programme consiste à dispenser des formations aux jeunes pour améliorer leur savoir, pendant plus de six mois. Durant cette période, il est possible d'effectuer un stage dans les entreprises et organismes partenaires. Chaque participant se voit octroyer un mentor, qui lui permet de former son réseau professionnel.

En outre, il existe le programme « **joblinge** » lancé en 2017 par le Boston Consulting Group et la Fondation Eberhard von Kuenheim (BMW). Il s'adresse aux jeunes peu qualifiés, toutes nationalités confondues, de 15 à 25 ans. Le programme propose aux jeunes de mentorat six, voire un stage de six à huit semaines.

La majorité des participants sont des hommes âgés de plus de 20 ans, détenteurs au plus d'un diplôme de l'enseignement secondaire inférieur et issu de l'immigration. Lancée à Munich, l'initiative s'est étendue dans d'autres villes allemandes et les organisateurs envisagent de l'étendre davantage. Depuis 2007, quelques 1600 jeunes y ont participé. Le programme connaît un succès grâce à l'engagement collectif du secteur privé, du gouvernement et particulièrement de la société civile qui assure le bon fonctionnement, la prise de contact et l'avancement du projet. Le programme a reçu le *Germain Fairness Prize* en 2013<sup>10</sup>.

#### 2.1.2.2 Tutorat et Mentorat

**Le tutorat**, figure parmi les initiatives qui facilite l'accès à l'emploi aux migrants. Répandu dans le monde travail, dans le milieu éducatif et de la formation. Il se définit comme une relation d'aide entre deux personnes (tuteur /tutoré) dont l'objectif est de faciliter l'apprentissage, mais au milieu professionnel. Celui-ci est considéré comme un outil de professionnalisation (Mohib, 2013). Selon Jobert (2016), l'application du tutorat dans le milieu éducatif est rendue possible à grâce à la « **méthode mutuelle** », « **méthode pédagogique** » faisant recours à des moniteurs. Par ailleurs, une autre étude montre que le processus d'accompagnement des jeunes en milieu scolaire exige deux types de tuteur : **technique** pour la prise en charge des difficultés des apprenants et **spécifique** pour les problèmes de santé, social afin d'apporter une aide à l'emploi et à la réussite d'une formation (Oumarou, 2015). En Belgique, il existe un programme de tutorat au profit des migrants : **MENA**, Mineur étranger non accompagné<sup>11</sup>.

<sup>9</sup> Source : [www.yearup.org/our-approach/results/?location=national-us](http://www.yearup.org/our-approach/results/?location=national-us).

<sup>10</sup> Source : [www.berlin-transfer.net/attachements/article/865/JOBLINGE.pdf](http://www.berlin-transfer.net/attachements/article/865/JOBLINGE.pdf)

<sup>11</sup> Source : [www.irfam.com](http://www.irfam.com), consulté le 05/08/2022.

Ce programme permet aux jeunes concernés de bénéficier d'une formation adaptée, basée sur la pédagogie des écoles de formation par le travail. Cette pédagogie repose sur des simulations de situation de travail. Aussi, un système de parrainage est organisé. Chaque jeune est pris en charge par un encadreur.

Le mentorat, quant à lui, désigne une relation interpersonnelle d'accompagnement, de soutien et d'apprentissage sur le moyen et long terme, basée sur la réciprocité et l'échange mutuel entre un mentor et un mentoré (Monnet, 2020). Il couvre les domaines de l'éducation, et l'insertion socioprofessionnelle. Son objectif est de faciliter l'autonomie et le développement de la personne accompagnée en fonction de leurs besoins. Selon Cuerrier (2004), le mentorat participe au succès de la planification et du développement de carrière, de l'insertion professionnelle, du développement de l'employabilité, du développement des compétences, du soutien aux jeunes professionnels ainsi qu'à celui du maintien de l'emploi. Aussi, il soutient les personnes dans leur prise de décision vocationnelle et les aide à définir leur projet professionnel à plus long terme (Duschene, 2010).

Le mentorat peut présenter des approches formelles ou informelles (Shea, 1997). Le mentorat informel est l'initiative prise par le mentoré afin de se faire accompagner par une personne expérimentée (Guay et Lirette, 2003). Aussi, il se présente sous un aspect spontané sans suivi ni formalisation. Le mentorat formel, relève de l'initiative des organisations et celles-ci s'occupent de sa structuration. Une étude de la Fondation Roi Baudouin (2015), montre que le mentorat donne accès aux migrants un canal au monde de travail en créant des duos entre les demandeurs d'emploi, et de bénévole professionnellement actif et désireux de jouer un rôle de modèle ou de guide. Par ailleurs, une autre étude de l'association française article 1. Elle présente les bénéfices du mentorat pour les jeunes, mais aussi pour les mentors. En effet, l'association a réalisé un exploit en accompagnant 800 jeunes dans la réussite de leurs études supérieures jusqu'à leur insertion dans professionnelle. À travers cet accompagnement, les mentors ont pu développer des compétences (écoute active, empathie etc.), un sens de responsabilité et d'engagement (Monnet, 2022).

## 2.2 Informations sur les employeurs

### -Médiation culturelle

La médiation culturelle est un processus de mise en relation entre les sphères culturelles, sociales et politiques, dans l'espace public<sup>12</sup>. Cette approche présente un intérêt face à une génération de jeunes qui a du mal à s'ancrer dans le marché d'emploi (Saez, 2018). En effet, la médiation culturelle a été utilisée dans de nombreux programmes mis en œuvre par des municipalités dans l'UE. Dans son déroulement, la médiation culturelle fait appel à des publics variés, tels qu'étudiants, bénévoles, personnes retraitées,

---

<sup>12</sup><https://www.culturepourtous.ca/professionnels-de-la-culture/mediation-culturelle>.

etc. Son objectif est de favoriser le dialogue et de faire bénéficier notamment aux migrants d'un soutien assuré par, par exemple, d'autres migrants de longue date (Chaumier et Mauresse, 2017). Ces derniers peuvent faciliter les négociations avec les structures institutionnelles et renforcer leurs employabilité et compétences.

#### -Partenariat

Le partenariat correspond à un modèle de relation entre institutions, dont les éléments le plus courants sont la collaboration entre structures publiques locales et associations, ainsi que la négociation d'objectifs et moyens communs (Maraquin, 2015). Un partenariat efficace constitue un gage de succès notamment dans le processus d'intégration des jeunes issus de l'immigration. Cette approche connaît un succès lorsque les migrants et les autres parties prenantes unissent leur force pour faire face aux difficultés auxquelles ils se heurtent sur le marché d'emploi et *in fine* aboutir à une bonne intégration.

#### -Forums et réseaux

Les forums ont permis de recueillir de bons résultats dans le processus d'intégration professionnelle des migrants dans certaines villes en Europe telles que Berlin et Copenhague. Ils s'appuient sur une base interreligieuse et interethnique donnant l'opportunité aux migrants, ainsi qu'à leur communauté, de créer un réseau avec les organismes afin de débattre sur les questions d'intérêt commun.

Cependant, la réussite du forum est liée au contexte politique dans lequel il évolue. Par exemple, si les communautés sont réceptives de l'information mise à leur disposition, elles agissent efficacement. Au cas contraire, il sera question d'une mise en place des ateliers au bénéfice des migrants afin de les encourager. Aussi, l'initiative des réseaux a été instaurée pour mettre en relations les différents acteurs concernés sur les questions de migration.

### **3. Les entreprises comme levier d'intégration**

Dans le processus d'intégration sociale, les politiques et les acteurs sociaux jouent un rôle très important. Une observation internationale estime que les employeurs pourraient également mettre la main à la patte et faciliter l'intégration des jeunes migrants dans la sphère professionnelle. De ce point de vue, la participation des entreprises au processus d'intégration est un levier important dans le sens où l'emploi proviendrait chez elles.

De fait, les employeurs peuvent créer les opportunités en faveur du public des jeunes afin de les aider à comprendre le fonctionnement du marché de l'emploi, à voir de près les réalités de diverses professions. Ce soutien contribuera à la maturation vocationnelle des jeunes surtout pour ceux dont le niveau de scolarité est faible. Pour ces derniers, « *le marché d'emploi est hermétique, les jeunes migrants taxent les employeurs des méchants d'où le manque de motivation de se lancer dans un processus*

*d'embauche.* » explique Labo jeunes (2019). De l'autre côté, certains jeunes considèrent le marché d'emploi comme un parcours « *facile d'accès et nourrir des espoirs ou des rêves qui vont vite se heurter aux barrières* » de la réalité professionnelle.

Cependant, il revient aux entreprises d'aider les jeunes à élaguer toute perception erronée par le canal d'une immersion en leur sein, des activités de découverte et la rencontre de professionnels expérimentés. De cette manière, elles contribueront au développement des connaissances des jeunes en leur donnant une vision plus adaptée du monde de travail.

### 3.1.1 Responsabilité sociale des entreprises (RSE) et intégration des jeunes issus de l'immigration

Selon la Commission européenne, la RSE se définit comme « *l'intégration volontaire par des entreprises des préoccupations sociales et environnementales à leurs activités commerciales et leurs relations avec les parties prenantes* ». Elle peut s'entendre comme une aide des entreprises à divers enjeux et se rapporte aux visions des entreprises qui s'inscrivent dans l'optique de développement durable, de cohésion sociale et de compétitivité. D'après, Pour la solidarité, le volet social de la RSE fait référence à des objectifs en matière d'égalité professionnelle des femmes et des hommes, de handicap, de formation, d'intégration des jeunes et des seniors, de communication interne, de santé au travail, de prévention des risques, d'adaptation de l'emploi, de conditions de travail favorables et de bien-être. Il y est question de renforcer l'égalité des chances et la diversité au sein des entreprises.

Une entreprise socialement responsable est une entreprise qui facilite le processus d'intégration des jeunes, l'égalité de chances et la promotion de la diversité. Pour pouvoir agir efficacement et atteindre ces objectifs, les entreprises devraient cependant toucher les jeunes avant leur accès à l'emploi. D'où l'importance d'une démarche proactive contribuant à l'intégration des jeunes de toutes tendances confondues.

### 3.1.2 Actions des entreprises en matière d'insertion socioprofessionnelle des jeunes

Plusieurs entreprises s'engagent dans une voie de RSE en matière d'intégration des migrants, seules ou en collaboration avec d'autres entités. Cependant, ces actions se tournent sur des problématiques de cohésion sociale en générale ou des problématiques d'insertion professionnelle. Elles ne sont pas orientées vers des initiatives en faveur des jeunes, afin de prévenir les éventuelles difficultés d'insertion. En effet, il y a très peu d'initiatives menées par des entreprises visant le rapprochement des jeunes issus de l'immigration et le marché d'emploi. On observe un déficit des ressources liées aux actions éducatives. Pourtant, nous avons contacté quelques entreprises afin de connaître les initiatives mises en place. Nous nous sommes basés sur les entreprises qui affichent des actions sociales qui prônent l'égalité et la diversité. Dans notre sélection, au moins quatre entreprises en Belgique et en France, sont actives à ce sujet : Delhaize, Ethias, Facenergy Sport, DynaGroup.

Delhaize et l'opération « jobs d'été ». Dans une étude menée par *Pour la solidarité* (2010), Stokkink et Verdonk démontrent que l'opération job d'été mise en place par Delhaize rejoint notre préoccupation de rapprocher les jeunes du monde de travail. Cette entreprise de grande distribution ouvre ses portes aux jeunes issus de milieux précaires plutôt qu'aux enfants de ses employés. Cette opportunité favorise l'insertion des jeunes qui rencontrent des difficultés sur le marché de l'emploi. Par le canal de ce job d'été, ces derniers découvrent l'environnement de travail et acquièrent une expérience professionnelle.

Ethias a mis en place un partenariat entre le groupe d'assureurs et le CRIPEL. Il propose à des jobs de vacances à des jeunes issus de quartiers défavorisés de Liège. Néanmoins, il est vrai que cette initiative pour laquelle l'information est moins répandue peut aider les jeunes, d'une part, dans la création des nouveaux liens et des réseaux avec le monde professionnel, et d'autre part, à développer un projet de formation.

Facenergy Sport et partenaires sont promus par un groupe d'entreprises françaises situées dans divers pays. Ce projet facilite la rencontre entre les chefs d'entreprises proposant des emplois et les jeunes issus de quartiers populaires. L'initiative se déroule sous forme d'activité sportive, suivies de « forums d'emploi ». Des matchs sont organisés et opposent des équipes comprenant des demandeurs d'emploi et des salariés ou des dirigeants d'entreprise. L'activité conduit, dans sa prolongation, à des stands de simulation d'entretiens d'embauche, par exemple. Des visites d'entreprises sont également organisées. Cette action concerne l'accès à tout type d'emploi et provoque des rencontres directes. Celles-ci permettent de créer un lien social et de faire évoluer les idées de chacun. Cette suite d'événements, destinée principalement à des jeunes demandeurs d'emploi, la plupart d'origine étrangère, vise aussi à faciliter les contacts entre chercheurs d'emploi et collaborateurs de diverses entreprises, dans un cadre informel.

DynaGroup est une entité néerlandaise de Bpost. Cette entreprise a un partenariat depuis 2019 avec JINC, une organisation qui œuvre pour la familiarisation des enfants de 8 à 16 ans issus de milieux précarisés. Au travers de cette organisation, plusieurs élèves du cycle primaire et du secondaire professionnel participent à une série de formations (Digital Skills, Lightning Internship, Job Application Training). L'objectif est de préparer les jeunes à l'entretien d'embauche (pour un stage, un bénévolat ou un job de vacances, par exemple). En parallèle, des immersions sont également organisées afin de permettre aux élèves de découvrir des métiers. L'association JINC organise chaque année une activité nommée *Baas van Morgen*, à laquelle DynaGroup participe.

L'idée est de donner aux jeunes issus des quartiers défavorisés sur le plan socio-économique une idée de la « réussite professionnelle ». Lors de cette activité, jeunes participants arrivent dans l'entreprise en voiture de société et jouent le rôle de directeur. Ils participent à des réunions, dîners d'affaires et à la résolution des problèmes spécifiques. Cette action symbolique et médiatisée offre aux jeunes un regain d'énergie et un horizon plus large.

### 3.1.3 Pénurie de main-d'œuvre

Le concept pénurie de main-d'œuvre fait référence au manque de disponibilité des travailleurs sur un secteur d'activité déterminée ou sur le marché de travail dans son ensemble (Montmarquette et Laure, 2005). On parle également de pénurie main-d'œuvre lorsqu'il y a un déséquilibre entre, d'une part, l'offre, et d'autre part, la demande de main-d'œuvre (Zune, 2006). Cet auteur présente trois situations de pénurie. Premièrement, il estime qu'une situation de pénurie apparaît à la suite de l'infériorité numérique des travailleurs dans une profession par rapport au besoin économique. Deuxièmement, la pénurie surgit en raison d'une demande élevée de travail par les entreprises par rapport à la main-d'œuvre disponible. Troisièmement, la pénurie s'explique lorsqu'il y a un ralentissement de l'accroissement des travailleurs par rapport au nombre demandé dans un passé récent.

Cette situation est considérée comme dynamique ou évolutive. Par ailleurs, la pénurie renvoie à une insuffisance de compétences ou qualifications qui ne répondent pas aux aspirations des responsables d'entreprises (Green, Machin et Wilkinson, 1998, cités par Zune, 2006). À ce concept peuvent s'associer d'autres contribuant à la clarification d'une réalité similaire. Parmi eux, nous retrouvons la notion de métier en tension, de difficultés de recrutement, de métier et d'inadéquation entre emploi et formations (Zune et Masset, 2012). Le métier en tension, renvoie à l'idée d'une situation où l'offre de recrutement est supérieure à la demande des candidats. En d'autres mots, lorsque les entreprises et les recruteurs éprouvent des difficultés à trouver la personne qu'il faut pour un poste vacant.

Cette notion trouve son sens dans la difficulté à identifier un candidat en harmonie par rapport aux besoins de l'entreprise. Parfois, les compétences demandées sont surévaluées par rapport au poste et les avantages peuvent sembler peu intéressantes aux candidats. L'augmentation du salaire peut être une solution à la situation de pénurie.

Dans les métiers en tension, on retrouve souvent les métiers manuels, peu attractifs, représentant un intérêt généralement faible dans le public des jeunes en raison de la pénibilité physique engendrée et du rythme du travail, ainsi que la faiblesse des revenus. Il en est ainsi pour le secteur de bâtiment. On y voit comment la volonté de recruter se heurte à une offre faible en termes de main-d'œuvre. Il en est de même pour le secteur des soins.

Tel est le cas du métier d'aide-soignant qui fait face à une image désavantageuse<sup>13</sup>. Par conséquent, les candidats possèdent d'un pouvoir de négociation dans le processus de recrutement dans la mesure où ils seront considérés comme rares.

---

<sup>13</sup> Source : [https://diplomeo.com/actualite-metiers\\_en\\_tension](https://diplomeo.com/actualite-metiers_en_tension), consulté le 5/02/2022.

Enfin, il est important de souligner que la pénurie de main-d'œuvre fait référence à une vision large du marché du travail. Elle est partie intégrante des difficultés de recrutement. Car ce n'est pas parce qu'il y a difficulté de recrutement qu'il y a forcément pénurie de main-d'œuvre (Bencherqui, 2009).

La Wallonie connaît à la fois un chômage fort et des pénuries de travailleurs disponibles pour divers métiers. Les difficultés de recrutement peuvent trouver leur origine dans des disparités au niveau géographiques ou dysfonctionnements liés aux méthodes recrutement, voire aux dispositifs d'insertion et de formation professionnelle.

Les revenus que les travailleurs peuvent obtenir en échange de leur travail peuvent réduire l'incitation à travailler, s'ils sont estimés faibles : on parle ainsi de « pièges à l'emploi ». Or, dans de nombreux pays européens, la survie socio-économique des groupes discriminés ou éloignés de l'emploi est compensée par des prestations sociales (Manço. 2018).

Toutefois, la pénurie peut pousser les entreprises à élargir leurs zones de recrutement et s'intéresser à des travailleurs disponibles qui ne les auraient pas attirées en l'absence de pénurie, comme les jeunes et les personnes migrantes. Par exemple, le Forem présente régulièrement des listes de métiers en pénurie dans lesquelles nous trouvons entre autres des métiers relevant du secteur de la construction, des soins aux personnes, de la santé, de l'HORECA...

#### 3.1.4 Main-d'œuvre faiblement qualifiée

La notion de main-d'œuvre faiblement qualifiée peut se définir soit en fonction des compétences nécessaires pour exercer un emploi soit en fonction du niveau d'instruction du travailleur (OCDE, 2008). Dans certains pays membres de l'UE, les recruteurs font référence aux connaissances acquises lors de la scolarisation pour déterminer la qualification d'une personne (Manço et Gatugu, 2018). Ainsi, un travailleur qualifié peut être celui qui exerce un métier appris lors d'une formation (de plus ou moins longue durée) et ayant une expérience utile (OIM, 2007). Si l'on s'en tient à la définition de l'OCDE (2008), le travailleur peu qualifié est celui dont le niveau d'étude est inférieur au deuxième cycle du secondaire. Il s'agit donc d'études de courte durée qui ne permettent pas le développement de compétences professionnelles spécifiques.

Mais, il reste délicat de définir les travailleurs peu qualifiés uniquement en fonction d'un diplôme, puisque certains métiers peuvent s'apprendre par la pratique et que des personnes qualifiées peuvent occuper des postes nécessitant un niveau d'instruction plus faible. Par ailleurs, il s'avère que les personnes expérimentées d'un faible niveau de scolarisation peuvent exercer des fonctions complexes et des postes à responsabilités au sein de certaines entreprises : l'absence de certaines compétences peut être compensée par la présence d'autres capacités ou par des collègues (Manço et Gatugu, 2018).

De ce fait, l'adéquation entre les compétences pour un emploi donné et le niveau d'instruction n'est pas toujours effective. C'est pourquoi une définition « relative » pourrait être proposée. Un travailleur peu qualifié est celui qui ne possède pas les compétences particulières pour exercer un emploi donné dans un contexte professionnel précis. Après tout, personne n'est sans aucune compétence. Tout dépend de la valeur attribuée à une compétence particulière, à un moment donné, dans telle région, dans tel (sous-) secteur du marché de l'emploi, dans telle entreprise, etc.



### **Que pouvons-nous retenir de la revue de la littérature**

- L'accès à l'emploi des jeunes, en particulier ceux d'origine étrangère, est tout sauf simple. Nombreux de jeunes migrants se retrouvent dans des contextes de travail infralégal, et le taux de chômage de cette catégorie est très élevée dans de nombreuses régions d'Europe ;
- Les dispositifs relationnels ont pour mission de soutenir les personnes qui éprouvent des difficultés dans la recherche d'emploi soit par manque d'informations soit par manque des compétences nécessaires ;
- L'immigration est bénéfique pour la stabilité économique des pays qui accueillent des migrants ou une solution à certains problèmes : population vieillissante, la baisse du taux de natalité (Eurostat, 2015), la pénurie de main-d'œuvre dans certains secteurs d'activités ;
- Les métiers en pénurie sont des professions qui sont caractérisées par un manque de candidats ;
- Le concept pénurie de main-d'œuvre fait référence au manque de disponibilité des travailleurs sur un secteur d'activité déterminée ou sur le marché de travail dans son ensemble ;
- La notion de main-d'œuvre faiblement qualifiée peut se définir soit en fonction des compétences nécessaires pour exercer un emploi soit en fonction du niveau d'instruction du travailleur ;
- Devant les problèmes d'intégration sociale des migrants et de leur famille, une des solutions salvatrices reste la formation professionnelle.

## DEUXIÈME PARTIE : APPROCHE EMPIRIQUE

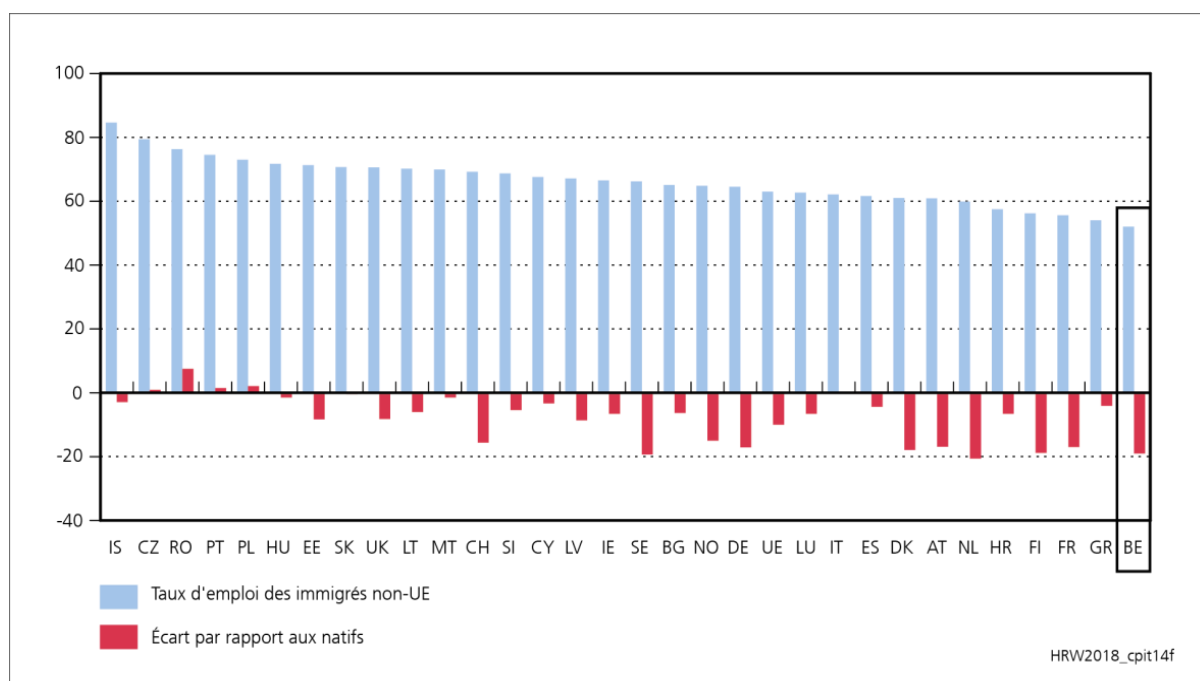
### 4. Statistique sur l'emploi des migrants

#### 4.1.1 Position des jeunes migrants sur le marché du travail

Selon le monitoring socio-économique d'Unia (2019), il faudra des décennies avant que les personnes d'origine étrangère aient les mêmes chances que les personnes d'origine belge. Il y a certes une évolution, mais il est encore difficile de parler d'une égalité des chances entre ces deux populations. Pour les jeunes migrants, la chance de décrocher un emploi est plus faible que leurs pairs d'origine belge dont le délai moyen est de trois mois pour trouver un premier emploi, à l'issue de leurs études. Pour les jeunes d'origine maghrébine, ce délai est trois fois plus long. Et il monte à plus d'un an pour les jeunes originaires du Proche et du Moyen-Orient.

#### 4.1.2 le taux d'emploi des migrants

Graphique 1 : Taux d'emploi et écart de taux d'emploi par rapport aux natifs pour les immigrés non-



Source : Eurostat et Conseil supérieur de l'emploi, rapport 2018

À travers ce graphique, nous percevons le faible taux d'emploi, en Belgique, des personnes immigrées originaires de pays hors UE, ainsi que l'écart existant entre les natifs et les immigrés. Ces 20 % constituent un des écarts les plus importants au sein de l'UE, dans un pays qui, en plus, a le plus faible taux d'emploi des ressortissants de pays hors UE. Pour UNIA, le taux de chômage des travailleurs non-UE est plus élevé de près de 15,8 points de pourcentage en moyenne par rapport à celui des natifs belges.

Pourtant, de nombreuses structures et politiques en Belgique plaident pour l'égalité des chances. C'est pourquoi elles luttent contre les discriminations. Des initiatives sont également prises de manière à faciliter l'accès des jeunes au marché d'emploi. Ces initiatives sont générales ou spécifiques : les premières prennent en compte toutes les populations qui présentent des difficultés d'emploi et bénéficient du soutien structurel des organisations publiques telles que le Forem. Les secondes sont souvent l'œuvre de la société civile et sont soutenues dans le cadre de projets pilotes momentanés. Toutefois, comme plusieurs observations le montrent, la rareté d'offres d'accompagnement spécifique destinées aux publics migrants et issus des migrations constitue également un blocage dans le processus de l'insertion socioprofessionnelle des jeunes d'origine étrangère (Manço, 2015).

Comment peut-on expliquer l'écart de taux d'emploi entre natifs et immigrés nés en dehors de l'UE ?

Cet écart se justifie simplement par le fait que moins d'immigrés viennent en Belgique pour des raisons d'emploi. Ces derniers arrivent sur le territoire Belge pour des raisons de regroupement familial ou pour des raisons humanitaires. De plus, le niveau d'éducation et d'instruction des natifs est relativement supérieur à celui des immigrés. En Belgique, les immigrés non-UE d'âge actif comptent de personnes peu éduquées excédant la moyenne européenne évaluée à 38 %<sup>14</sup>. On constate que les immigrés nés hors UE ont environ 22 % de chances en moins d'être en emploi que les personnes nées en Belgique. Ce constat se confirme pour tous les pays de naissance<sup>15</sup>. L'écart le plus s'observe chez les personnes originaires du Proche et Moyen Orient avec une probabilité réduite de 40 %.

---

<sup>14</sup> Source : conseil supérieur de l'emploi (2018), les immigrés nés en dehors de l'UE sur le marché du travail en Belgique.

<sup>15</sup> Autres pays européens ; candidats UE.

Tableau 1 : Répartition de la population étrangère par Région<sup>16</sup> et par nationalité<sup>17</sup> ( En milliers de personnes , le 1<sup>er</sup> janvier 2018, entre parenthèses en pourcentage de la populations totale correspondante)

	<i>BE</i>		<i>BXL</i>		<i>VL</i> <i>A</i>		<i>WAL</i>		<i>C.GER</i>	
Population étrangère	1 358	(12)	417	(35)	571	(9)	369	(10)	16	(21)
UE14	687	(51)	190	(46)	253	(44)	244	(66)	13	(80)
UE13	221	(16)	86	(21)	111	(19)	24	(7)	1	(5)
Candidats UE <sup>18</sup>	46	(3)	12	(3)	23	(4)	11	(3)	0	(2)
Autres pays européens	36	(3)	8	(2)	20	(3)	9	(2)	1	(5)
Maghreb	98	(7)	42	(10)	32	(6)	24	(7)	0	(1)
Afrique subsaharienne	86	(6)	27	(7)	33	(6)	26	(7)	0	(1)
Proche et Moyen Orient	41	(3)	7	(2)	28	(5)	6	(2)	0	(1)
Océanie, Extrême-Orient	32	(2)	12	(3)	16	(3)	4	(1)	0	(0)
Autres pays d'Asie	55	(4)	14	(3)	32	(6)	8	(2)	0	(3)
Amérique du Nord	14	(1)	4	(1)	5	(1)	4	(1)	0	(0)
Amérique Latine	23	(2)	9	(2)	10	(2)	4	(1)	0	(0)

Source : Statbel/ Conseil supérieur de l'emploi, rapport 2018, page 39.

Il y a lieu de noter que la répartition de la population étrangère<sup>19</sup> en Belgique ne se fait pas de manière identique. Les données de ce tableau nous renseignent que la Flandre compte beaucoup plus de ressortissants étrangers, c'est à Bruxelles que leur part dans la population totale est la plus importante (35 %). Les trois Régions du pays, ainsi que la Communauté germanophone, comptent, au sein de leur population étrangère, majoritairement des personnes ayant une nationalité d'un pays membre de l'UE. Ces proportions sont toutefois beaucoup plus importantes en Communauté germanophone (85 %) et en Wallonie (73 %). Parmi les ressortissants des pays tiers, ce sont les mêmes groupes de pays qui ressortent dans les trois Régions, à savoir le Maghreb et l'Afrique subsaharienne.

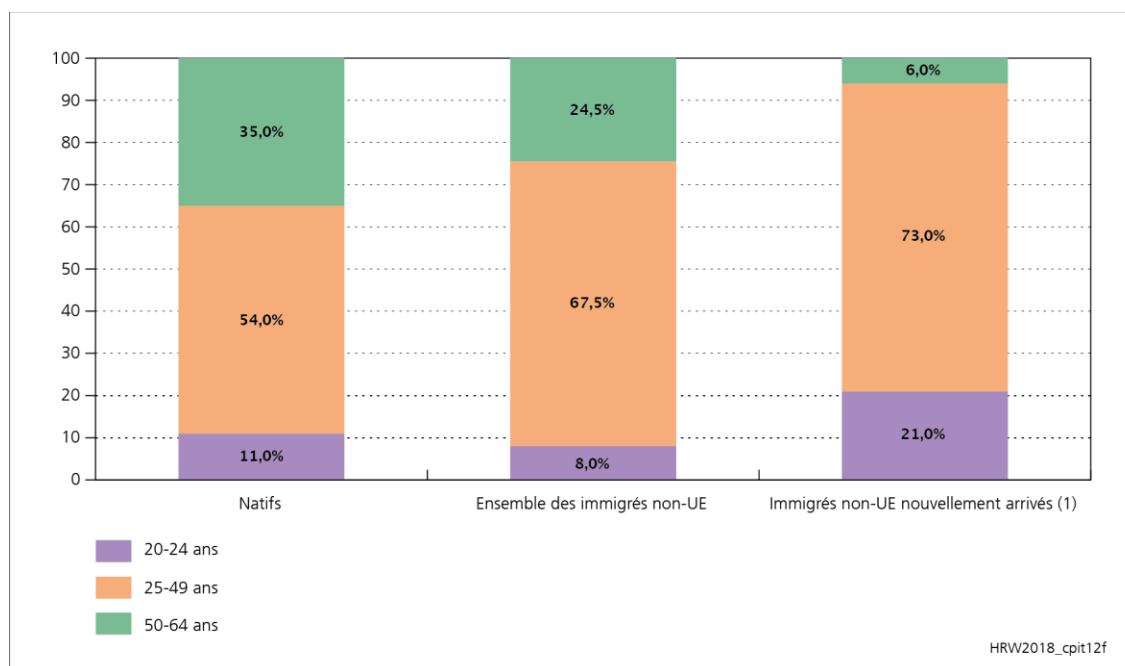
<sup>16</sup> Les données de la Communauté germanophone sont incluses dans la Région wallonne. Elles sont données ici à titre indicatif.

<sup>17</sup> En raison du manque de donnée par nationalité précise, les regroupements sont légèrement différents de ce que l'on retrouve dans le reste du rapport (voir annexe 1). La Libye n'a pas pu être distinguée des autres pays africains et ne se retrouve donc pas dans les maghreb. Taiwan n'a pas pu être distingué des autres pays d'Asie, ne se retrouve donc pas la catégorie Océanie et Extrême-Orient, enfin les groupes proche et Moyen-Orient regroupent L'Iran, Israël, l'Irak, le Liban, l'Égypte. Les autres pays sont dans le groupe autre pays d'Asie.

<sup>18</sup> Principalement la Turquie.

<sup>19</sup> Source : <http://www.emploi.belgique.be/WorkArea/DownloadAsset.Asset.aspx?id=47938>, consulté le 19/06/2022.

Graphique 2 : Répartitions de la population en âge de travailler par tranches d'âge de travailler et par grand groupe de pays de naissance.



Source : Eurostat et Conseil supérieur de l'emploi, rapport 2018, page 55.

La catégorie<sup>20</sup> d'âge la plus représentée parmi les immigrés non-UE de première génération est celle des 25 à 49 ans. Les immigrés non-UE résidant dans le pays depuis moins d'un an, 73 % se situent dans la tranche des 25 à 49 ans et 21 % sont des jeunes de 20 à 24 ans. Par contre, 6 % d'entre eux ont 50 ans ou plus. Ce public des jeunes présente donc un potentiel d'activation relativement important et pourrait en partie compenser les effets du vieillissement de la population autochtone.

#### 4.2 Statistiques sur les secteurs en pénurie

Les métiers en pénurie sont des professions qui sont caractérisées par un manque de candidats<sup>21</sup>. Parmi ces métiers, certains sont considérés comme des fonctions critiques. Elles font référence à des métiers pour lesquels on observe des difficultés de recrutement persistantes. Ces difficultés sont liées à diverses raisons : problème de qualification, d'expérience pratique, de maîtrise de langue, mais également dureté relative à des conditions de travail et les difficultés d'articulation entre temps de travail et temps de famille, etc.

<sup>20</sup> Source : <http://www.emploi.belgique.be/WorkArea/DownloadAsset.Asset.aspx?id=47938>, consulté le 24/04/2022

<sup>21</sup> Source : [www.leforem.be](http://www.leforem.be), consulté le 5/02/2022.

Pour les métiers en pénurie, il est mis en place divers mécanismes d'attraction comme la prime octroyée pour les personnes qui réussissent leur formation qualifiante pour ces professions. Il est important de ne pas confondre les concepts vacants. Une pénurie, c'est quand il manque de compétences dans l'offre. Un poste vacant est lorsqu'un employeur éprouve des difficultés de recrutement, mais pas nécessairement en raison d'une pénurie. Cette distinction est encore plus importante actuellement, alors que la hausse du nombre de postes vacants vient en premier lieu des industries, des services d'hébergement et de restauration, ainsi que du commerce de détail.

Ces deux industries exigent peu de compétences, et les salaires sont très bas pour des conditions de travail difficiles. Si on fait un bon diagnostic, on va adopter des solutions qui ne fonctionneront pas pour l'ensemble des cas tel que miser trop sur la formation. En ce qui concerne les fonctions critiques, elles recouvrent une autre réalité. Les métiers ou les fonctions critiques sont considérés comme « critiques » lorsque les offres d'emploi sont moins facilement satisfaites ou que cela prend plus de temps pour l'employeur<sup>22</sup>. Dans ce cas, les conditions de travail et les autres aspects liés au travail peuvent expliquer les difficultés du recrutement.


















































---

<sup>22</sup> Source : [www.leforem.be](http://www.leforem.be), consulté le 5/02/2022.

Tableau 2 : Des métiers en pénurie et en tensions.

Source : <https://www.leforem.be/former/horizonemploi/metier/index-demande.html>, consulté le

20/06/2022.

	Causes des tensions			Type de tension  Structurelle Conjoncturelle Non Déterminable	Détection	
	Quantitative	Qualitative			Statistique  	Experts  
	Pénurie de main-d'œuvre 	Profil Candidat 	Condi-tions de travail 			
Personnel des services aux personnes et à la collectivité						
11 111 05 Aide-ménager/Aide-ménager à domicile (M/F/X)				S		
11 112 01 Aide familial/Auxiliaire familiale et sanitaire (M/F/X)				C		
11 122 02 Ouvrier d’entretien du bâtiment/Agent de maintenance des bâtiments et des locaux (M/F/X)				N		
11 132 01 Coiffeur (M/F/X)				S		
11 211 01 Technicien de surface/Nettoyeur de locaux et de grandes surfaces (M/F/X)				N		
11 222 01 Agent de gardiennage (M/F/X)				S		
11 312 01 Inspecteur de police/Agent de la sécurité publique (M/F/X)				N		
11 312 02 Sous-officiers d’armée/collaborateurs à la défense (M/F/X)				N		
Personnel des services administratifs et commerciaux						
12 142 01 Comptable (M/F/X)				S		
12 213 01 Conseiller/Chargé de clientèle bancaire (M/F/X)				C		
12 223 01 Conseiller en assurances (M/F/X)				S		
Personnel de l’industrie hôtelière						
13 212 01 Cuisinier (M/F/X)				S		
13 222 01 Serveur en restauration/dans un restaurant (M/F/X)				N		
Personnel de la distribution et de la vente						
14 311 01 Délégué commercial en bien d’équipement/grands comptes et entreprises (M/F/X)				S		
14 313 01 Délégué commercial en bien de consommation/grands comptes et entreprises (M/F/X)				N		

Professionnels de la santé (professions paramédicales)						
24 111 01 Aide-soignant (M/F/X)				N		
24 121 01 Infirmier en soins généraux/Infirmier (M/F/X)				S		

47 Personnel de type artisanal						
47 111 01 Boulanger (M/F/X)				S		
47 112 01 Pâtissier/Pâtissier-chocolatier-glacier (M/F/X)				S		
47 121 01 Abatteur (transformation des viandes)/Abatteur-découpeur de viandes (M/F/X)				N		
47 121 02 Découpeur désosseur/Coupeur-désosseur (M/F/X)				S		
47 122 01 Boucher (M/F/X)				S		
47 331 01 Menuisier/Menuisier d'atelier (M/F/X)				S		
47 111 01 Boulanger (M/F/X)				S		
Techniciens industriels						
52 111 02 Agent de planification de l'industrie/Technicien en gestion industrielle et logistique (M/F/X)				N		
52 141 01 Technicien de laboratoire de recherche/ Technicien d'études, recherche et développement dans l'industrie de transformation (M/F/X)				S		
52 231 01 Technicien de production des industries de process / Technicien en processus et méthodes de production (M/F/X)				S		
52 232 01 Technicien de laboratoire de contrôle — Technicien de validation qualification/Laborantin de production industrielle (M/F/X)				S		
52 311 01 Technicien d'installation et de maintenance industrielle/ Technicien de maintenance en équipements industriels (M/F/X)				S		
52 312 01 Technicien automaticien/Technicien en automatisation industrielle (M/F/X)				S		
52 314 01 Agent technique de contrôle de conformité/Inspecteur de conformité (M/F/X)				N		
52 332 01 Technicien d'entretien et d'exploitation de chauffage/ Technicien de maintenance en systèmes de chauffage (M/F/X)				S		
52 332 02 Technicien frigoriste/Technicien en froid et climatisation (M/F/X)				S		
52 333 01 Technicien de maintenance en électronique/ Technicien de maintenance en électronique industrielle (M/F/X)				N		



#### 4.2.1 Les causes possibles des tensions observées<sup>23</sup>

- Qualitatives : elles sont liées au profil du candidat et aux conditions de réalisation de travail. Le profil du candidat n'est pas en adéquation avec le profil recherché par l'employeur. Ce dernier fixe les critères que le candidat doit remplir, à savoir : le diplôme requis, expérience professionnelle, langues à maîtriser, mobilité<sup>24</sup>.
- Quantitatives : un métier pour lequel la réserve de main-d'œuvre inscrite au forem est insuffisante pour satisfaire l'ensemble d'opportunités d'emploi est considéré comme métier en pénurie.

Le calcul d'un « indice de tension » permet d'identifier les métiers en pénurie de main-d'œuvre. Cet indice doit être inférieur à 1,5. Autrement dit, un métier est en pénurie quand moins de 15 demandeurs d'emploi pour 10 opportunités d'emploi sont positionnés sur ce métier.

#### 4.2.2 types de la tension

Il existe deux types de la tension : structurelle et conjoncturelle. La tension structurelle se rapporte à l'apparition du métier en tension de recrutement à plusieurs fois au cours des cinq ans. La tension conjoncturelle se rapporte à l'apparition du métier en tension de recrutement à moins de trois reprises et de façon discontinue<sup>25</sup>.

### 5. Présentation des structures de jeunesse

#### 5.1 Rôle des structures de jeunes

Les jeunes issus des migrations sont également touchés par ces dysfonctionnements. On constate un abandon précoce des offres scolaires ou de formation. Une information, une initiation aux métiers et des formations en alternance ancrées sur la réalité des entreprises pourraient présenter des alternatives intéressants. Dans ce cadre, quels pourraient être les rôles du secteur de la jeunesse en Belgique francophone ?

Ce secteur se compose de plusieurs acteurs, tous œuvrant pour l'épanouissement et le développement psychosocial harmonieux des jeunes. Le secteur est sous la tutelle du ministère de la Jeunesse et ses prérogatives administratives sont assurées par le service de la jeunesse qui est chargé de mettre en place une politique socioculturelle pour les questions relatives aux jeunes <sup>26</sup>. Ainsi, les structures d'accompagnement comme les maisons de jeunes, par exemple, constituent un des piliers de la vie

<sup>23</sup> Source : <https://www.leforem.be>, consulté le 23/07/2022.

<sup>24</sup> Idem.

<sup>25</sup> Ibidem.

<sup>26</sup> Source : <https://organisationsdejeunesses.be/secteur-j/>, consulté le 25/07/2022.

culturelle et associative destinée à la jeunesse. Elles jouent un rôle dans la politique de jeunesse, notamment dans des quartiers populaires et marqués par la présence de populations d'origine étrangère. Ces équipes éducatives sont composées d'animateurs professionnels et de volontaires. Les objectifs poursuivis sont, entre autres, développement par les jeunes de responsabilités civiles et d'aptitudes personnelles. Il s'agit d'accompagner les jeunes bénéficiaires par des méthodes d'éducation informelles afin qu'ils s'approchent d'un idéal de citoyen responsable, actif, critique et solidaire.

Ce faisant, les centres destinés aux jeunes à travers des méthodes d'éducation permanente à renforcer auprès des participants les valeurs d'égalités, de mixité, de démocratie et de solidarité. Aussi, elles facilitent la mise en réseau des jeunes, le développement parmi eux des diverses connaissances et savoir-faire, et pourraient participer ainsi à la maturation vocationnelle de ces jeunes, c'est-à-dire les aider à prendre conscience de ce qu'ils apprécient comme activité. C'est pourquoi ils ont de l'intérêt, comment ils se voient dans l'avenir et en tant qu'adultes, notamment en termes de professions, et quels sont leurs besoins afin de se projeter dans cet avenir<sup>27</sup>. Dans ce cadre, un travail d'initiation, d'information et de découverte critique du monde du travail dans ses divers aspects, en cela compris des visites et des rencontres au sein des entreprises, pourquoi pas en demande de main-d'œuvre, pourraient utilement compléter la trousse à outils des centres de jeunesse.

## 5.2 Historique<sup>28</sup>

Les premières formes des structures de jeunesse voient le jour au XIX<sup>e</sup> siècle avec les premiers patronages, suite aux conséquences de la misère sociale sur les enfants et les jeunes. Les structures de jeunesse se présentent comme des endroits de préservation et d'instruction religieuse où les enfants mènent des activités récréatives et éducatives. Parallèlement, vont se développer les premières associations d'éducation populaire. Ces deux formes historiques d'associations constituent les prémices des organisations de jeunes comme nous les connaissons aujourd'hui. Par ailleurs, le développement de ces différentes associations est à remettre dans le contexte de la polarisation de la société belge qui marquait la fin du XIX<sup>e</sup> siècle.

Par ailleurs, le développement de ces différentes associations est à remettre dans le contexte de la polarisation de la société belge qui marquait la fin du XIX<sup>e</sup> siècle. Historiquement, on trouve à cette époque trois familles politiques au sein de la société belge : les libéraux, les catholiques et les socialistes. Chacune d'entre elles va alors se structurer autour de ce qu'on appelle un « pilier ». Au XIX<sup>e</sup> siècle apparaissent « les jeunes gardes », première forme d'une organisation de jeunesse à orientation politique.

---

<sup>27</sup>Source : <https://revueducationformation.be/include/download.php>, consulté le 19/06/2022.

<sup>28</sup>Source : <https://organisationsdejeunesse.be/secteur-j/>, consulté le 19/06/2022.

Elles sont au nombre de trois : les jeunes gardes socialistes, libérales et catholiques. À partir des années 1910, d'autres mouvements de jeunesse se basant sur une philosophie d'éducation par l'action se développent. Dès les années 1920, on assiste à une multiplication des associations de jeunesse, essentiellement du côté du pilier.

Les premières politiques culturelles centrées sur la jeunesse ont vu les jours en Belgique après la seconde guerre mondiale. Les pouvoirs publics prennent conscience de l'importance de la Jeunesse, trop souvent négligée. En 1965, une première loi vient réglementer le secteur. Il s'agit de la loi relative à la mise à la disposition des organisations de jeunesse de membres du personnel enseignant. On assiste également à un autre phénomène : la structuration des organisations de jeunesse au sein de confédérations, fondées sur les trois piliers de la société belge. C'est ainsi que naissent :

- Le conseil de la jeunesse catholique en 1962 ;
- La confédération des jeunesses sociales (qui porte aujourd'hui le nom de Projeunes en 1968 ;
- La confédération des organisations de jeunes libérales (aujourd'hui jeunes et libres) en 1972.

En 1975, une nouvelle confédération se définissant comme neutre et indépendante et pluraliste voit de jour. Il faudra attendre en 1980 pour qu'un décret soit arrêté et donne une définition légale à la notion de structure de jeunesse, ainsi que les modalités de financement du secteur.

Ce cadre légal ainsi que le phénomène de professionnalisation qui touche le secteur associatif dans son ensemble vont entraîner une multiplication des structures de jeunesses existantes. Certaines structures de jeunesse confédérée se sentent lésées par l'attribution pilierisée des moyens publics et par des difficultés de se faire entendre des confédérations sur les enjeux de soutien et de financement. De ce mouvement naîtra en 2000 le « réseau des non confédérées » (RNC) portant aujourd'hui le nom de Relie-F.

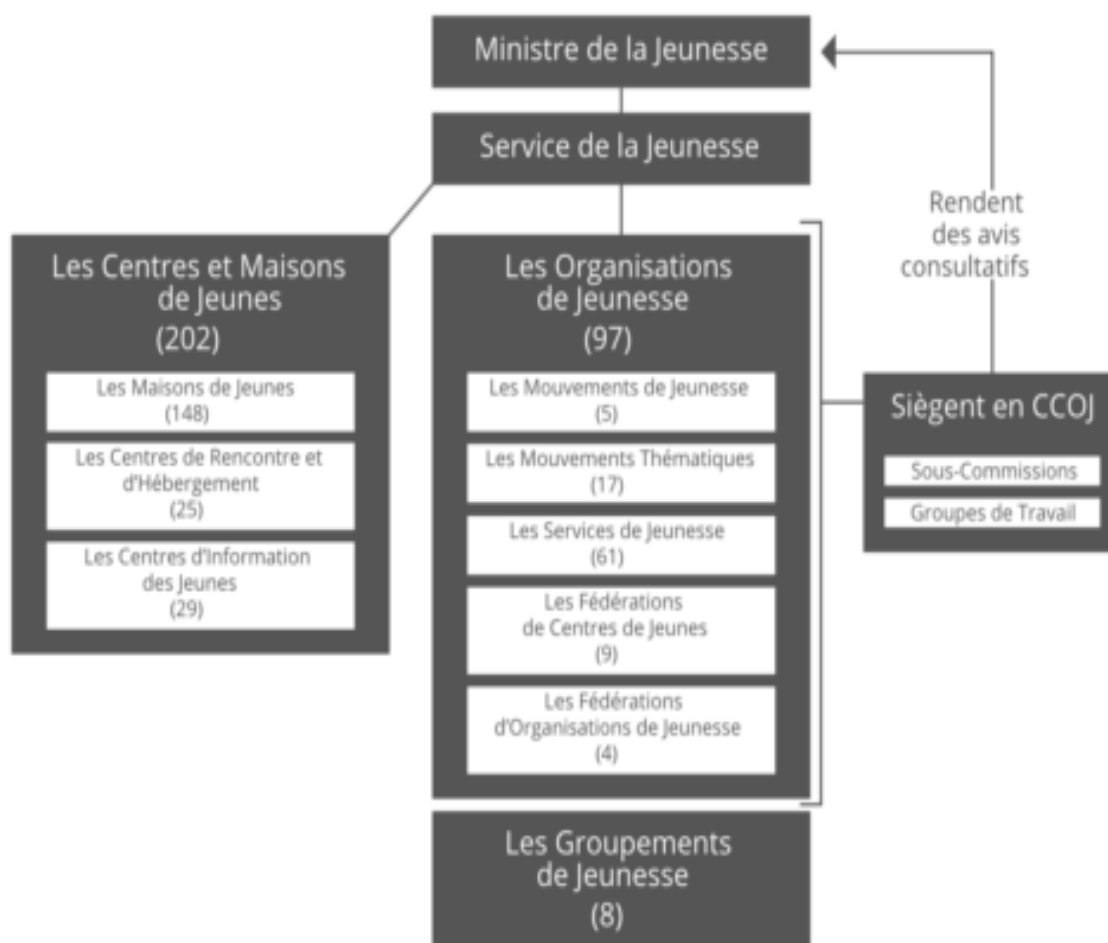
### 5.3 Différents types

En Belgique, on distingue plusieurs types des structures de jeunesse, notamment :

- Les mouvements de jeunesse qui réalisent de l'animation en contact direct avec des membres participants aux activités de manière régulière
- Les mouvements thématiques qui sensibilisent les jeunes à des enjeux de société, spécifiques ou plus généraux, en faisant appel à la réflexion et à l'analyse.
- Les fédérations d'organisations de jeunesse qui assurent à leurs membres une série de missions et de services leur permettant de réaliser leurs actions de manière optimale, ainsi qu'une représentation au sein de leur secteur.

– Les fédérations de centres de jeunes, assurent à leurs membres des missions identiques à celles des fédérations des structures de jeunesse.

Graphique 3 : Composition des structures de Jeunesse



Source : <https://organisationsdejeunesse.be/secteur-j/>

#### 5.4 Objectifs et missions des maisons de jeunes <sup>29</sup>

Une maison des jeunes est avant tout un lieu ouvert à tous les jeunes sans discrimination de sexe, de couleur ou d'âge. Elle reste ouverte prioritairement pour les jeunes âgés entre 12 et 26 ans. Néanmoins, dans le cadre d'actions ou de projets spécifiques, elle touche volontairement les autres tranches d'âges. Sa mission principale consiste à mobiliser les jeunes au rôle d'Acteur Conscient, Responsable, Actif, Critique et Solidaire (CRACS) dans notre société, aider les jeunes à s'exprimer, à échanger, à dialoguer, et à se créer leur propre vision. Elle doit en outre permettre l'épanouissement individuel, collectif de son public et être lien entre le monde de l'enfance et des adultes.

La maison des jeunes est censée d'offrir aux jeunes un cadre où tous les aspects de leur vie peuvent être abordés, globalisés et utilisés.

Missions sociales :

- Tenter de donner des réponses à des difficultés que les jeunes rencontrent ;
- Aider à se sentir bien dans son environnement ;
- Apprendre à vivre en communauté ;
- Réaliser avec les jeunes leurs envies ;
- Sensibiliser et responsabiliser les jeunes aux problèmes quotidiens de la vie ;
- Faire prendre conscience aux jeunes qu'ils sont eux-mêmes responsables de leur changement.

Le travail de la maison des jeunes agit également au niveau culturel. A travers l'animation les jeunes sont mis en valeur, ils ont donc la possibilité de retrouver leur identité, en valorisant leur savoir-faire.

#### 5.6 Cadre législatif<sup>30</sup>

Les maisons des jeunes, les centres de rencontre et d'hébergement et des centres d'informations des jeunes, ainsi que de leurs fédérations sont régis par le décret de la communauté française du 20 juillet 2000 portant sur l'agrément et les subventions de ces institutions. Ce décret a pour but de fournir un cadre légal aux activités. Ce décret a été modifié par les décrets du 3 mars 2004 et du 9 mai 2008 adoptés par le conseil de la communauté française et sanctionnés par le gouvernement en ce qui concerne les conditions d'agrément et les subventions ordinaires des fédérations.

---

<sup>29</sup> Source : [www.intergenerations.be](http://www.intergenerations.be), consulté le 12/06/2022.

<sup>30</sup> Source : [http:// www.intergenerations.be](http://www.intergenerations.be), consulté le 12/06/2022.

## 5.7 Types d'activités

Il existe trois types d'activités, à savoir :

-Les activités éducatives informelles qui se définissent comme étant des activités trouvant leur origine dans les situations de la vie quotidienne (loisirs, jeux, promenades, visites). L'auteur souligne que ces activités de vie quotidienne ne sont pas structurées (Brougère, 2002).

-Les activités éducatives formelles qui, à la différence des activités éducatives informelles, sont organisées dans un établissement d'enseignement ou de formation. Ces activités sont structurées en objectif et en temps, sanctionnées par une validation ou certification (Sylvie, 2013).

-Les activités éducatives non-formelles sont planifiées, mais pas explicitement désignées comme activités éducatives comportent un important élément d'apprentissage (Busy, 2010)

En ce qui concerne les jeunes migrants, la Baraka asbl, reconnue par les pouvoirs publics en tant que maison des jeunes, propose une série d'activités aux jeunes d'origine étrangère dont la plupart sont des primo-arrivants (Scheurette, 2020). Ces activités sont entre autres les cours de théâtre et de cinématographie, break dance et peinture, ainsi que du sport de tout genre. Par exemple, au mois de septembre de l'année 2021, Y. Boughanem, 21 fois champion de Belgique, inaugurerait au cœur de Bruxelles son école de boxe thaï. Il est convaincu par le potentiel du sport et espère ainsi inspirer plus des jeunes et favoriser leur épanouissement par le jeu, le sport ou l'art. Par ailleurs, les activités sportives ludiques et créatives sont indispensables pour l'épanouissement des jeunes. Malgré cela, elles sont tout de même reléguées au second plan et leur importance est souvent relativisée.

En Belgique, près de 30 % des demandes d'asile concernent des jeunes (Devries, 2019 : cité par Scheurette, 2020 :2). Certains jeunes font face à des stress, voire des traumatismes. Au-delà des aspects matériels tels que le logement, l'alimentation ou encore l'accès à l'éducation, ces jeunes doivent bénéficier d'un accompagnement qui priorise leur bien-être psychologique et social. Bien qu'elles restent peu étudiées, les activités ludiques, créatives et sportives participent à créer les conditions nécessaires pour favoriser l'épanouissement et l'amélioration des conditions psychosociales des jeunes migrants.

## 6. Méthodologie

### 6.1 Hypothèses

Dans le cadre des questions émises, nous émettons les hypothèses suivantes :

H1 : Les maisons des jeunes peuvent être des lieux de développement des connaissances sur le monde du travail et de maturation vocationnelle parmi les jeunes qui les fréquentent.

H2 : Les maisons des jeunes peuvent être des lieux de rencontre et de découverte pour certains métiers mésestimés par les jeunes.

À l'issue de notre recherche, nous affirmerons ou infirmerons ces hypothèses que nous avons émises.

## 6.2 Phase exploratoire

Dans un premier temps, la recherche correspond à un diagnostic initial. Nous envisageons par une approche exploratoire l'identification, à travers la littérature scientifique et la documentation professionnelle, voire les médias généralistes ou les réseaux sociaux, d'une série d'initiatives de rapprochement entre le monde de la jeunesse de celui de l'entreprise. Notre objectif est de décrire et d'analyser ces pratiques prometteuses dédiées à renforcer les échanges multiples entre jeunes et entreprises. Ce travail de typologie permettra de pointer les pratiques éventuelles à disséminer, mais aussi les portions du champ où ces initiatives manquent à l'appel. L'analyse qualitative de ce matériel permettra d'identifier les principes méthodologiques transversaux qui définissent ces pratiques dont on mesurera l'efficacité en discussion avec la littérature internationale sur le sujet (Mbimbi et Cornet, 2018). En conclusion, il s'agira de proposer des recommandations pour des acteurs qui souhaitent aller de l'avant dans ce domaine.

Par ailleurs, nous mènerons notre enquête exploratoire et qualitative auprès des maisons des jeunes qui se trouvent en Belgique francophone, après leur cartographie descriptive. Les entretiens qualitatifs individuels semi-directifs seront menés avec dix responsables des MJ.

L'entretien individuel permet de saisir les points de vue des répondants à travers des interactions (Baribeau et Royer, 2012).

En ce qui concerne les entreprises en pénurie de main-d'œuvre, nous avons choisi huit entreprises évoluant dans le secteur de la construction, généralement signalé comme étant un secteur en pénurie par les organismes de mise à l'emploi. Les données recueillies seront analysées afin de décrire de manière inductive les observations réalisées et de croiser les informations qui s'avèrent différentes afin de déceler le rôle et la part des MJ. Cette approche méthodologique sera supportée par une recherche documentaire combinée portant, d'une part, sur la littérature sur l'emploi des jeunes migrants, ainsi que sur les dispositifs d'insertion aux métiers en pénurie, et d'autre part, sur les informations générales portant sur les pratiques des maisons des jeunes dans les métiers en pénurie.

## 7. Echantillon

### 7.1 Construction de l'échantillon

Dix maisons des jeunes (MJ) ont été sélectionnées pour une série d'entretiens semi-directifs, avec leurs responsables. Nous nous sommes adaptés aux horaires et aux modes d'échanges. Le nombre de nos répondants pour les entreprises était de huit.

### 7.2 Critères de l'échantillon

Pour construire notre échantillon, nous nous sommes basés sur les critères suivants :

1. Pour les maisons des jeunes : avoir en son sein un public des jeunes diversifiés et issus de l'immigration, être situées en Belgique francophone.
2. Pour les entreprises évoluant dans le secteur de la construction : avoir ses activités en Belgique francophone, avoir des jeunes migrants dans son personnel.

Les tableaux ci-dessous reprennent l'ensemble des interviews que nous avons réalisés afin de recueillir des informations pertinentes liées à notre recherche. Le nom de nos intervenants et des maisons des jeunes seront codés pour préserver l'anonymat. Les maisons des jeunes seront désignées par le **MJ1 à MJ10**, pour les entreprises évoluant dans le secteur de la construction **ENT1 à ENT8**.

Tableau 4. Entretiens avec les responsables des MJ et les éducateurs

Acteurs codés	Maisons des jeunes	Fonction de l'enquêté
R1	MJ1	Responsable
R2	MJ2	Responsable
R3	MJ3	Responsable
R4	MJ4	Responsable
R5	MJ5	Responsable
R6	MJ6	Responsable
R7	MJ7	Responsable
R8	MJ8	Responsable
R9	MJ9	Responsable
R10	MJ10	Responsable

Source : Réalisé par nous-même.



Tableau 5. Entretiens avec les entreprises évoluant dans le secteur de construction

Acteurs codés	Entreprises de construction	Fonction de l'enquêté
D1	ENTRP1	Directrice des ressources humaines
D2	ENTRP2	Directeur des ressources humaines
E1	ENTRP3	Employé RH en charge du recrutement
C1	ENTRP4	Contrôleur de gestion et responsable RH
D3	ENTRP5	Directrice des ressources humaines
I1	ENTRP6	Indépendant
D4	ENTRP7	Directeur des ressources humaines
A1	ENTRP8	Administrateur

Source : Réalisé par nous-même.

### 7.3 Limites méthodologiques

Notre travail présente des limites au niveau de la méthodologie. Les premières limites se font ressentir au niveau de notre échantillon. En effet, la taille de notre échantillon est étroite au vu du nombre des centres des jeunes existants en Belgique francophone (plus de 200). Aussi, les informations recueillies ne représentent pas les points de vue de toutes les maisons des jeunes. Du reste, nous avons, à partir du site internet des maisons des jeunes, privilégié les MJ dont celles dont le centre d'intérêts rejoint notre préoccupation. Ces MJ, tout comme les entreprises contactées, se situent en Province de Liège, de Luxembourg et de Namur pour une question de facilité de contact. Néanmoins, elles se placent dans des contextes socio-économiques diversifiées et offrent donc des expériences très différentes à notre observation.

Nous avons en effet connu des difficultés à prendre contact avec des maisons des jeunes se trouvant en milieu rural et certaines entreprises évoluant dans le secteur de la construction. Le contexte de la pandémie a aussi compliqué les démarches. À côté de cela, il faut noter l'absence de la littérature spécifique relative aux maisons des jeunes et à l'emploi des migrants dans le secteur en pénurie.

Par ailleurs, le choix de la méthode de recherche que nous avons porté, à savoir la méthode qualitative, bien qu'elle donne une liberté aux acteurs de s'exprimer, ne nous laisse pas la possibilité de quantifier et d'objectiver davantage les réalités observées.

## 7.4 Présentation des Maisons des jeunes et de nos interviews

Dans cette partie, nous allons présenter les maisons des jeunes où nous avons effectué nos entretiens et échanges. Comme nous l'avons dit ci-haut, les noms des maisons des jeunes sont remplacés par des codes allant de MJ1 à MJ10. L'âge de nos interviewés varie entre 30 et 50 ans.

- **Maison des jeunes 1**

**MJ 1** créée depuis 1976, travaille pour une cohésion sociale et lutte contre la marginalisation d'un public de plus en plus précarisé. Ses missions sont diverses. Elle cherche à proposer des réponses adéquates aux différentes problématiques liées à l'exclusion sociale à la précarité croissante et à l'accueil des jeunes primo-arrivants. Elle vise prioritairement les jeunes de 12-26 ans avec une attention croissante pour les populations immigrées et/ou socialement défavorisées. Notre interviewé est responsable de cette maison des jeunes. Avec lui, nous eu avons un entretien dans son bureau.

- **Maison des jeunes 2**

**MJ 2** La maison des jeunes a ouvert ses portes en décembre 2019 et a connu un arrêt pendant deux ans en raison du Covid-19. C'est maintenant qu'elle tente de lancer ses activités avec une vingtaine des jeunes dont la tranche d'âge varie entre 12 et 14 ans, un public est très limité. La personne que nous avons interviewée est responsable. L'entretien n'a duré qu'une trentaine de minutes.

- **Maison des jeunes 3**

**MJ 3** est le lieu privilégié où les jeunes peuvent communiquer et pratiquer des activités extrascolaires. Elle accueille des jeunes 8 à 18 ans. Elle milite pour l'accompagnement des jeunes pour qu'ils soient des citoyens responsables. Leurs activités sont variées : culturelles, sportives, etc. Elle compte un public des jeunes en décrochage scolaire ou en problème d'orientation.

De fait, pour barrer l'échec scolaire il y a des accompagnements et suivis qui se font à la demande des jeunes. Et pour d'autres jeunes en quête d'apprentissage d'un métier, des discussions se font avec les structures adéquates par le canal d'un réseau informel afin de leur faire bénéficier d'une formation de qualité. Généralement, cela concerne les métiers manuels, peu valorisés aux yeux des parents. Notre interviewé est responsable de la maison des jeunes depuis 2004.

- **Maisons des jeunes 4**

**MJ 4** soutient quotidiennement les jeunes dans la réalisation de CV et dans l'aide aux devoirs. On y retrouve quelques enfants issus de la migration. C'est vraiment un soutien collectif, de l'écoute active et des discussions informelles pour diriger les jeunes vers où ils veulent aller. Elle propose un espace

ouvert sur le monde et sur la vie. C'est un endroit ouvert aux publics après une journée de travail ou d'école, un temps pour se faire plaisir. L'interview s'est effectué sur Teams.

- **Maisons des jeunes 5**

**MJ 5** soutient les jeunes dans la réalisation de leur CV et la lettre de motivation. Sa mission est l'éducation permanente auprès des jeunes. Elle accueille des jeunes, organise des rencontres et échanges avec ce public. Le soutien dont on parle s'oriente vers la perspective de changement, de transformation. La MJ propose un espace de mobilisation et de construction des projets. Ses jeunes sont âgés de 9 à 26 ans sans aucune discrimination. Ce fut un entretien téléphonique qui a duré une demi-heure.

- **Maison des jeunes 6**

**MJ 6** informe les jeunes, dont la majorité a entre 18 -25 ans, de manière générale. Beaucoup sont issus de l'immigration. La plupart dispose d'un visa étudiant. Elle aborde la thématique de l'emploi et de job étudiant. En termes de job étudiant, leur mission consiste à aider les jeunes à rédiger un CV, une lettre de motivation et préparer un entretien de stage, par exemple. Mais ce sont les jeunes eux-mêmes à qui incombe la responsabilité de contacter les employeurs. L'interview a eu lieu au bureau du responsable de la MJ.

- **Maison des jeunes 7**

**MJ 7** touche 150 jeunes dont une petite minorité est issue de l'immigration. C'est un lieu d'éducation permanente, ouvert à tous sans discrimination. Elle accueille des jeunes de 12 à 26 ans. L'encadrement de ce public se fait par équipe d'animateurs professionnels. La MJ propose des activités dans son espace de loisir et facilite le développement culturel des jeunes. Notre échange avec le responsable s'est très bien déroulé. Faute de temps, nous l'avons fait par appel téléphonique.

- **Maison des jeunes 8**

**MJ 8** a pour objectif de favoriser le développement d'une citoyenneté critique, active et responsable, principalement chez les jeunes de 12 à 26 ans, par une prise de conscience et une connaissance des réalités de la société, des attitudes de responsabilité et de participation à la vie sociale, économique, culturelle et politique, ainsi que la mise en œuvre et la promotion de pratiques socioculturelles et de création. La MJ soutient les jeunes dans l'élaboration de leur CV et la rédaction de lettres de motivations. Néanmoins, il s'agit de pratiques plutôt ponctuelles en lien avec la relation nouée avec les jeunes par l'équipe d'animation.

- **Maison des jeunes 9**

**MJ 9** a été créée en 1997. C'est un lieu de rencontre pour les jeunes de 12 à 25 ans de la commune qui y définissent eux-mêmes l'organisation de leurs temps libres. Ceux-ci sont étroitement associés aux étapes des projets mis en œuvre avec les animateurs. La MJ est une association ouverte à tous jeunes sans discrimination sociale, religieuse, etc. Ce fut un entretien par Teams avec le responsable.

- **Maison des jeunes 10**

**MJ 10** existe depuis 1974. Elle est née à la demande des jeunes visant la liberté d'action, la rencontre entre amis dans un local régulièrement ouvert. Le responsable a décidé de créer une ASBL avec six parents de jeunes. Au fur et à mesure, les activités sont passées d'occupationnelles à culturelles et extérieures au village (création d'un journal, projection de films suivis de débats, théâtre sur la place). L'entretien s'est passé dans le bureau du responsable pendant une heure.

#### 7.5 Présentation des entreprises évoluant dans le secteur de la construction

Nous présentons les entreprises de construction que nous avons pu contacter. Nous avons remplacé les noms des entreprises par un code qui va de ENTRP 1 à ENTRP 8. La majeure partie de nos intervenants sont des directeurs ou des responsables du département de ressources humaines.

- **Entreprise 1**

**ENTRP 1** existe depuis plus de 45 ans. Elle ne cesse d'évoluer sur le marché avec une volonté permanente d'offrir un service de qualité à ses clients. Elle compte au total 3.100 collaborateurs qui sont les garants d'un savoir-faire maîtrisé. Chaque année, l'entreprise construit plus de 600 maisons à la demande de clients privés et se positionne comme leader du secteur en Belgique. Ses grandes spécialités sont la construction des maisons, le suivi de chantier, etc. la personne que nous avons interviewée est directrice des ressources humaines.

- **Entreprise 2**

**ENTRP 2** est une entreprise familiale fondée en 1982, spécialisée en travaux de toiture en province de Liège. Aussi, elle intervient pour des travaux de rénovation, de transformation en bâtiment et prend en charge les constructions modulaires préfabriquées. Pour sa conquête du marché, l'entreprise met son expérience et son savoir-faire au service de ses clients particuliers, des entreprises et des services publics. Elle compte plusieurs ouvriers polyvalents et qualifiés qui conjuguent les compétences artisanales à la maîtrise des nouvelles techniques de construction. Nous avons eu un entretien téléphonique avec le directeur des ressources humaines de l'entreprise pendant une trentaine de minutes. Ce dernier occupe ce poste depuis quelques années.

- **Entreprise 3**

**ENTRP 3** est un acteur majeur dans le secteur de la construction. Elle est à la pointe des nouvelles technologies, emploie 650 collaborateurs et réalise un chiffre d'affaires de près de 220 millions d'euros. Elle est une référence incontournable pour les travaux de bâtiment et de génie civil, publics et privés. L'entreprise participe à de grands projets d'infrastructure. Active dans tous les secteurs du métier, elle développe également des activités spécialisées, comme la restauration de monuments ou la rénovation d'ouvrages d'art. La personne que nous avons interviewée est un employé dans le département des ressources humaines qui s'occupe de tout ce qui est recrutement des personnels et ouvriers.

- **Entreprise 4**

**ENTRP 4** est une entreprise familiale créée en 1965. Elle est implantée à Liège et est active dans le secteur de la construction et de traitement des eaux. L'entreprise compte environ 370 travailleurs dont 150 ouvriers. Ses activités sont la construction des maisons unifamiliales, des immeubles et des appartements. La personne que nous avons interviewée est contrôleur de gestion et responsable de ressources humaines.

- **Entreprise 5**

**ENTRP 5** est une entreprise située en région liégeoise, spécialisée dans la conception de maisons passives et zéro énergie de type quatre façades. Elle se démarque de ses concurrents par le fait qu'elle ne vend pas des maisons sur catalogue, mais propose plutôt des maisons clés sur porte. Son cahier des charges est uniquement composé des produits labellisés. L'entreprise réalise et conçoit ses projets sur mesure en fonction des plans de ses clients en mettant à leur disposition un architecte.

Sa mission s'étend également à l'accompagnement de ses clients tout au long de leur projet, du permis d'urbanisme à la réception finale. La personne que nous avons interviewée est directrice des ressources humaines.

- **Entreprise 6**

**ENTRP 6** située en province du Luxembourg, est depuis plus de 50 ans spécialisée dans la toiture. Elle travaille avec le plus souvent dans le secteur public en réalisant la construction des églises et autres bâtiments publics. Le patron qui a dans les attributions de recrutement des ouvriers et des couvreurs, nous l'avons interviewé pendant une trentaine de minutes.

- **Entreprise 7**

**ENTRP 7** fut créé en 1953. Sa spécialité est la pose et la fabrication de châssis. Elle compte 360 collaborateurs parmi lesquels on retrouve des charpentiers et menuisiers. La personne que nous avons interviewée occupe le poste de Directeur des ressources humaines. Il est responsable d'une équipe qui s'occupe du recrutement des ouvriers.

- **Entreprise 8**

**ENTRP 8** existe depuis 1986. Elle est active dans le secteur de la construction. L'entreprise ne compte que huit ouvriers et deux apprentis. Les maçons évoluent en sous-traitance pour le parachèvement. La personne que nous avons interviewée est administrateur. Elle s'occupe également des finances et des ressources humaines.

## **8. Analyses des entretiens et échanges**

### **8.1 Analyses des entretiens avec les responsables des MJ**

Pour rappel, l'échantillon de notre travail est constitué par des personnes qui jouent un rôle crucial dans le fonctionnement des maisons des jeunes. L'analyse des interviews réalisés auprès des responsables montre ce que font les MJ afin d'aider les jeunes dans la recherche de l'emploi. De fait, nous avons posé la question à nos interviewés s'il y a un programme mis en place pour rapprocher les jeunes du monde du travail ou de la notion du travail professionnel ; quels sont leurs rôles et comment les perçoivent-ils ; quel partenariat ont-ils avec les entreprises évoluant dans le secteur en pénurie.

#### **1. Programme mis en place afin de rapprocher les jeunes au monde du travail**

La majorité des répondants ont relevé qu'il n'existe pas de programme mis en place par les maisons des jeunes pour rapprocher les jeunes au monde du travail. Par contre, les maisons des jeunes au travers de leurs activités préparent et informent les jeunes sur les opportunités d'emploi. Un de nos répondants a révélé que la MJ dont il est responsable aide les jeunes à trouver des contrats de stage, d'apprentissage et voire même des jobs étudiants, un pas franchi dans l'insertion socioprofessionnelle qui devrait être reconnue et officialisé.

*« Il n'y a pas de programme mis place pour rapprocher les jeunes du monde de travail. Il existe, par contre, un projet pédagogique qui sert de plan sur quatre ans grâce auquel la maison des jeunes est reconnue et subventionnée. Ce plan comprend tous les secteurs d'activités et les aides que peut apporter la maison des jeunes » (R1).*

*« Nous ne fonctionnons pas sur base d'un programme établi. Aller dans ce sens serait comme-ci nous imposons aux jeunes une ligne de conduite. Or ces jeunes aiment se sentir libres et surtout sentir qu'ils sont écoutés par nous. Nous les suivons, mais en respectant leur liberté... Nous ne nous occupons pas de l'insertion professionnelle des jeunes. Ce n'est pas notre rôle. Il y a des structures qui s'en occupent, le faire serait se marcher dans leurs pieds. Nous, ce que nous faisons c'est de leur faire découvrir des métiers. Par exemple, dans notre MJ nous avons des jeunes qui ne savent pas dans quel secteur s'orienter. Nous les orientons selon leurs visions et les informations que nous pouvons avoir sur ce secteur. Pour d'autres, nous les orientons vers des centres de formations. Nous nous chargeons de faire toutes les démarches administratives, etc.*

*(R3) "Rien d'officiel à mon avis est mis pour rapprocher les jeunes du monde du travail. Il faut savoir que nous ne faisons pas de l'insertion socioprofessionnelle. Ce n'est pas dans nos attributions. Malheureusement, mais c'est quelque chose qu'on pourrait proposer à la fédération des maisons des jeunes et à la Communauté française dans l'avenir parce qu'il n'y a pas, à mon avis, un texte légal qui nous interdit de le faire... Si nous aidons les jeunes à trouver des jobs étudiants, de contrat d'apprentissage et de stage, je pense que c'est déjà un pas vers leur insertion professionnelle. Mais je crois que c'est quelque chose qui doit être officialisé.*

*« Nous ne disposons d'aucun programme pour rapprocher les jeunes du monde du travail. Par contre, nous avons été partenaire direct du salon des jobs étudiants réalisé par Infor jeune et Gal... L'initiative est venue de l'Infor jeune, et nous en avons profité pour conduire une centaine des jeunes de 15-16 ans intéressés par le sujet... Autre chose, nous sommes aussi partenaire direct au salon objectif métier qui se passe à Libramont... Je crois que par ce genre d'activité les jeunes eux-mêmes découvrent le monde des entreprises. Les opportunités et voire les exigences du monde professionnel. Nous ne pouvons pas faire plus à notre niveau (R4).*

Nous retrouvons deux paradoxes entre les avis de nos répondants. Le premier paradoxe se situe au niveau où la majorité dit qu'ils ne disposent pas de programme rapprochant des jeunes du monde du travail. De plus, ils ne s'identifient pas dans la pratique de l'insertion socioprofessionnelle. Par contre, la R3, reconnaît en partie cette pratique et souhaiterait qu'elle soit officialisée à l'avenir. L'une des raisons de ce paradoxe pourrait être liée à la localisation géographique du fait que c'est dans les zones rurales que les MJ font en partie de l'insertion socioprofessionnelle. Par ailleurs, si nous observons ce qui se passe dans d'autres structures de jeunesse comme les AMO, nous pouvons nous apercevoir que celles-ci mettent en place des programmes qui rapprochent les jeunes du monde du travail. Ces initiatives pourraient inspirer les maisons de jeunes dans leur politique. De ces programmes, nous retrouvons le

**volontariat**, qui ne concerne pas des entreprises marchandes. Il consiste à la participation bénévole à une mission<sup>31</sup>. **La Solidarité**, mise en place par plusieurs AMO en Wallonie-Bruxelles, consiste en une « année citoyenne » réalisée par groupe de huit. Les volontaires développent une activité bénévole au service de diverses associations et participent, pour ce faire, à des formations et séances de sensibilisation, ainsi qu'à des modules de maturation personnelle afin d'extraire de cette expérience intensive un projet de vie<sup>32</sup>.

*« Programme non... Notre mission est centrée sur le socioculturel. Donc, rapprocher les jeunes du monde de travail n'est vraiment pas notre mission. Cette mission revient plutôt par exemple au centre Infor jeune, les AMO et d'autres structures. Mais il y a des actions qui se font entre nous et le centre Infor jeune qui s'appelle action job étudiant, s'adressent aux jeunes de 14-18 ou 19ans. Pour faire découvrir aux jeunes le monde du travail, les métiers qui leur sont méconnus, la MJ a déjà fait une sortie objectif métier, dans un atelier de soudure et à l'IFAPME » (R9).*

*« On ne fait pas d'insertion professionnelle. Mais on donne une possibilité à une dizaine des jeunes (à partir de 16 ans) de travailler dans les quartiers avec un contrat étudiant via l'administration communale pendant l'été. Ce qui est pour les jeunes une première expérience du monde de travail. Cela permet aussi de développer leurs compétences et d'avoir une bonne image d'eux même » (R10).*

**R2** rajoute également que les maisons des jeunes n'ont pas mandat à faire de l'insertion professionnelle. Elles sont fortement éloignées de cette pratique. Elle confirme ce qui a déjà été dit ci-haut.

*« Les MJ soutiennent les jeunes dans l'écriture de leur CV et la rédaction de lettres de motivations. Néanmoins, il s'agit de pratiques plutôt ponctuelles en lien avec la relation nouée avec les jeunes par l'équipe d'animation plutôt qu'une activité programmée en tant que telle. » (R2).*

*« Nous n'avons pas de contact direct avec les entreprises parce que nous sommes rattachés à l'administration communale. Donc, c'est un service public. Mais pour rapprocher les jeunes du monde du travail, on organise une fois par an un salon job étudiant où les entreprises comme Mc Donald's et KFC viennent présenter les offres aux jeunes. Cette initiative permet aux jeunes d'avoir les mêmes chances dans le marché de travail » (R6).*

Le deuxième paradoxe est que les MJ disent organiser des activités : salon de job étudiant pour rapprocher les jeunes du monde de travail (R6). Cependant les jeunes, pour leur part, font peu référence aux MJ et disent que personne ne les aide à trouver leur voie d'avenir (Manço, 2021). On constate, d'une

<sup>31</sup> Source : <https://www.irfam.org/wp-content/uploads/IRFAM-Lettre59.pdf>, consulté 04/08/2022.

<sup>32</sup> Idem.



part, une faible confrontation entre les jeunes et le monde du travail, et d'autre part, les responsables des structures de jeunesse sont éloignés de la réalité des jeunes alors qu'un lien existe entre jeune et entreprise.

## 2. Rôle et perception des acteurs des MJ

Tous les répondants sont d'avis qu'ils jouent un rôle de facilitateur et d'accompagnateur dans la vie quotidienne des jeunes, c'est-à-dire qu'ils recherchent leur bien-être et leur apportent un soutien dans la recherche de l'emploi et dans leur projet professionnel. Ainsi, ils militent pour le développement de la citoyenneté critique et solidaire des jeunes.

*« L'objectif, c'est de travailler sur le bien-être des enfants et du cadre général de leur vie pour une meilleure expression artistique, humaine, relationnelle et professionnelle... Concrètement, il y a des secteurs d'expressions artistiques, mais aussi un secteur action sociale. On dispose d'un dispositif d'égalité de chance de la communauté qui octroie un mi-temps supplémentaire destinée à la gestion des actions sociales. Au niveau des actions sociales, il y a un accompagnement dans l'élaboration de CV, recherche d'un contrat d'apprentissage chez les patrons du coin (soumis à la demande individuelle), à la justice et au job étudiant. Dans le même cadre, il y a eu une création des ateliers FLE (Français Langue Étrangère) pour pallier le manque de suivi scolaire de certains enfants migrants en raison de leur problème langue » (R1).*

*« Nous avons un public des jeunes en décrochage scolaire et en problème d'orientation. De fait, pour barrer l'échec scolaire il y a des accompagnements et suivis qui se font à la demande des jeunes. Et pour d'autres jeunes en quête d'apprentissage de métier, des discussions se font avec les structures adéquates par le canal d'un réseau informel afin de leur faire bénéficier d'une formation de qualité. Généralement, c'est pour de formation dans les métiers manuels, malheureusement peu valorisés aux yeux des parents » (R3).*

*« Nous soutenons quotidiennement ses jeunes dans la réalisation de CV et dans l'aide aux devoirs où nous retrouvons quelques enfants issus de la migration. C'est vraiment un soutien collectif de l'écoute active et des discussions informelles pour diriger les jeunes où ils veulent aller » (R4).*

*« Nous accompagnons les jeunes pour la réalisation d'un CV, par exemple. Dans ce sens, notre travail est vraiment d'insister sur ce que les jeunes oublient parfois de mettre sur le CV, c'est-à-dire leurs compétences, les atouts à mettre en avant. Aussi il y a une dizaine d'années que nous avons lancé un projet créatif autour de la soudure et de la sidérurgie pour promouvoir le savoir-faire industriel de manière à faciliter les jeunes de trouver de l'emploi dans ce domaine. Les jeunes dont*

*la majorité était dans les écoles de soudure ont visité la coulée continue » (R10).*

*« Pour les jeunes en décrochages scolaires, nous les orientons dans le centre des formations après avoir eu des discussions avec eux sur ce qu'ils veulent devenir... Beaucoup d'entre eux s'intéressent à des métiers comme la maçonnerie, menuiserie, mais sont parfois peu motivés en raison de la pénibilité physique... Pour ceux qui prennent le courage d'y aller, nous les mettons en contact et nous négocions avec nos connaissances qui évoluent dans ce secteur » (R6).*

*« Nous militons pour que nos jeunes soient des citoyens responsables. C'est la raison pour laquelle nous les accompagnons dans leur projet avenir. Nous leur prodiguons des conseils pour l'orientation de leur choix de carrière » (R2).*

*« On n'impose rien à ces jeunes. Nous partons toujours de leurs idées, puis nous cherchons la solution la mieux adaptée par rapport à leurs situations. Nous jouons vraiment le rôle de conseiller... Ils viennent quand ils ont des idées et des projets. À notre tour, nous canalisons et cherchons de voir si nous avons des relations avec les personnes qui pourraient contribuer à la matérialisation de leur projet » (R8).*

*« Avec nos connaissances, amis, patron du coin, nous créons parfois un partenariat informel de manière à ce que s'ils ont besoin d'un coup de main, nous leur proposons nos jeunes. Donc, nous nous limitons à faire le pont entre les jeunes et leurs susceptibles employeurs. Mais après, nous nous donnons toujours la peine d'avoir le feed-back de deux parties .... Ces patrons du coin ont pris plaisir de nous contacter pour nos projets, preuve de discipline et de sérieux dans les tâches qui leur sont confiées » (R5).*

*« Il y a une PME dont une de mes connaissances est responsable. Nous avons essayé de créer quelque chose comme partenariat avec notre MJ... Cette PME manque souvent d'ouvriers. Nous leur proposons nos jeunes et la PME se charge de les former pendant quelque temps avant même qu'ils commencent... Certains ont réussi à se faire une place dans la PME, d'autres non » (R9).*

*« Nous informons les jeunes de manière générale, donc les jeunes dont la majorité varie entre 18 - 25 ans. On retrouve beaucoup qui sont issus de l'immigration. La plupart dispose d'un visa étudiant... Nous abordons la thématique de l'emploi et de job étudiant. En termes de job étudiant, notre mission consiste à aider les jeunes à rédiger un CV, une lettre de motivation et à préparer un entretien de stage par exemple. Mais ce sont les jeunes eux-mêmes à qui incombe la responsabilité de contacter les employeurs... En termes d'emploi, il arrive que nous répondions à des questions sur le contrat de travail... Avant le Covid-19, nous avons reçu beaucoup de demande de la part de nos*

*jeunes. Mais depuis la pandémie les demandes ont baissé » (R7).*

### 3. Partenariat avec les entreprises

À ce sujet, il y a peu de divergences d'opinions parce que certains répondants affirment qu'il existe des partenariats avec d'autres structures, mais pas des entreprises. La majorité de nos répondants relèvent qu'il n'existe vraiment pas de partenariat entre les MJ et les entreprises. Si cela existe ça serait éventuellement pour des activités, visites, etc. Quelques MJ affirment qu'il existe des partenariats avec des indépendants et certaines PME évoluant dans le secteur de construction. Mais, ce sont des partenariats établis de manière informelle.

D'autres MJ, par contre, reconnaissent avoir établis des partenariats avec les administrations communales pour des travaux d'assainissement et des petits travaux de construction et de rénovation. Le vrai partenariat que les MJ reconnaissent c'est avec d'autres structures des jeunes comme le centre Infor jeune, les AMO, les centres de formation pour l'apprentissage de langue, par exemple, pour les jeunes d'origine étrangère et les centres de formation des métiers. Le centre COMETE AMO, à titre d'exemple, développe des partenariats avec des commerçants locaux afin de faciliter la relation entre les jeunes et les entrepreneurs. L'arpège AMO présente l'idée de mettre en place des « rallyes professionnels » que les jeunes expérimentés mettront, à leur tour, en réseau dans les secteurs d'activités diversifiées.

*« Il n'y a pas de partenariat ou de collaboration avec des entreprises. Mais l'ancienne association 'mille et une chose à faire' a tenté de collaborer avec des entreprises. Pour ce qui nous concerne, nous nous limitons à faire découvrir aux jeunes des métiers de manière informelle. En somme, ce sont des actions menées par les responsables en tant qu'éducateurs... S'il faut parler de partenariat, c'est avec d'autres structures des jeunes comme le centre Infor jeune et autres. Il nous arrive d'organiser nos événements ou activités ensemble : le salon de métier, objectif métier. C'est au cours de salon de métier que nous faisons appel aux entreprises. Je peux dire même dire que les entreprises sont partenaires de cette activité (salon de métier). Mais, elles n'ont pas de partenariat avec notre maison des jeunes. » (R3).*

Comme (R3), (R6) affirme aussi avoir un partenariat, mais pas avec des entreprises.

*« Nous avons un partenariat direct au le salon 'Objectif métier' qui se passe à Libramont. La MJ participait à ce salon pour montrer ce qu'est une maison des jeunes et répondait aux différentes questions des jeunes présents au salon »*

**(R7)** également parle d'une collaboration qui date d'une vingtaine d'années avec une commune.

*« L'idée de ce partenariat est venue de la maison des jeunes qui joue un rôle de facilitateur et agent de changement et de contre-pouvoir. C'est, par contre, l'administration communale qui entreprend des démarches à la Région Wallonne pour engager des étudiants et étudiantes pour rénover les quartiers ».*

**(R1)** *« Il existe une convention privée avec Coca-Cola pour les événements. Cette convention se limite à la location des distributeurs lorsque nous organisons des activités. Elle va s'arrêter d'ici peu parce que philosophiquement nous sommes anti "grosses compagnies" en raison des contraintes financières ».* **(R4)** *« Nous n'avons jamais envisagé un partenariat avec une entreprise. Mais, partout où nous avons été avec les jeunes pour une visite dans le but de leur faire découvrir les coulisses des métiers, nous avons gardé contact et nos relations sont au beau fixe à telle enseigne que les responsables nous ont permis de revenir avec les jeunes quand nous voulons... Si, ça ne peut pas être considéré comme un partenariat... Les responsables ont été juste émus de savoir qu'il y a des gens qui s'intéressent à ce qu'ils font. Pour eux, c'est une marque de considération... et ils voient des jeunes que des futures recrues dans leurs entreprises. D'où leur intérêt pour ce public ».*

**R8** *« À mon avis le partenariat, c'est quelque chose de gagnant-gagnant. Je ne pense pas que ça soit possible de signer un partenariat avec une entreprise, et surtout, pour nos jeunes... Si nous avons besoin de faire visiter les jeunes une entreprise, il suffit de prendre contact avec l'entreprise... Nous, par exemple, nous avons un partenariat avec les Amo. Le centre d'apprentissage de langue pour les jeunes qui éprouvent des difficultés dans la langue, c'est généralement des jeunes migrants. Nous avons mis place ce partenariat pour leur faciliter la tâche parce qu'il faut le dire ils sont parfois sujet de moquerie dans le milieu des jeunes »*

#### **4. Identification de secteur en pénurie**

Tous nos répondants identifient les métiers en pénurie comme une opportunité pour les jeunes surtout ceux issus de l'immigration, souffrant de problème d'orientation et éprouvant des difficultés à accéder au marché d'emploi. Ils considèrent ce secteur comme tel en raison de la demande croissante qui est observée et de la possibilité d'y faire carrière.

*« Nous identifions le secteur en pénurie de main-d'œuvre en général et le métier du secteur de la construction en particulier comme des métiers de l'avenir. Il y a très forte demande dans ce secteur. Nous, ce que nous faisons, c'est de convier les employeurs œuvrant dans ce secteur dans nos activités comme le salon objectif métier où les jeunes participent. Je pense que c'est aussi notre contribution pour lutter contre cette pénurie et je pense que dans ce genre de cadre qu'il faut miser pour effacer*

*cette mauvaise image du secteur de la construction : attirer les jeunes et leur fournir toutes les informations... Je pense que tout part de l'image. Le jour où cette image sera réellement effacée, je ne pense pas qu'on parlera encore de la pénurie de main-d'œuvre dans ce secteur... C'est un travail de longue haleine. »*

**(R9)**

*« C'est difficile de faire comprendre aux jeunes que le secteur de la construction est celui dans lequel ils peuvent facilement prendre leur place et faire carrière en raison de leur jeune âge. Cette difficulté est due à l'image du métier. Lorsqu'on discute avec les jeunes, pour eux, le secteur de la construction est réservé aux personnes qui ne sont pas allées loin dans les études ou est réservé aux immigrés. C'est aussi à nous, acteurs dans les structures de jeunesse, de laver cette image a priori. Pour vaincre cette pénurie, je crois que tout le monde a une partition à jouer : les parents, les entreprises et nous aussi... Nous pouvons beau parler du bien de ce secteur, mais si les parents de ces jeunes ne partagent pas les mêmes avis que les nôtres, il serait difficile d'enlever cette image dans la tête des jeunes. **(R1)***

*« Secteur en pénurie, secteur de la construction quand bien même ça pourrait être une porte pour les jeunes, c'est comme un grand boulevard sans véhicule. Mais, je pense qu'il y a un vrai travail qui doit être fait. C'est une voie que les jeunes n'osent pas emprunter. Il faut des signaux de changement. Les jeunes en eux-mêmes doivent s'apercevoir que ce secteur présente des opportunités. Tant qu'ils ne les verront pas, ça pourrait être difficile de les convaincre d'aller dans cette direction. **(R7)***

*« Les métiers manuels sont peu valorisés. Mais dans l'avenir, je pense qu'on aura plus besoin de ces métiers pour faire développer certaines choses. Je pense que c'est ce que les jeunes doivent comprendre. Nous n'orientons pas seulement les jeunes migrants dans ce secteur. Ce secteur, je crois, est ouvert à tout le monde. Mais, je suis convaincu que si les jeunes primo-arrivants parviennent à comprendre cela, on parlera très peu de leur problème d'insertion socioprofessionnel parce que ce secteur non seulement est ouvert à tous, mais également il y a une très forte demande en main-d'œuvre... **(R2)***

## 8.2 Analyses des entretiens avec les Directeurs de RH, contrôleur et administrateur

Dans cette partie, nous allons restituer les données que nous avons recueillies auprès de nos huit interviewés. Nous avons abordé deux thèmes principaux avec ces derniers. Le premier thème porte sur l'expérience (positive ou négative) des entreprises de construction avec les jeunes d'origine étrangère et le deuxième thème est relatif aux causes de la pénurie.

### 1. Expérience positive ou négative avec les jeunes d'origine étrangère

Pour ce qui est du premier thème, les avis de nos répondants se divergent. Certains estiment avoir une bonne expérience avec les jeunes d'origine étrangère par leur dévouement, sens de responsabilité, prise d'initiative et l'amour de bien exécuter les tâches qui leur sont confiées. D'autres, par contre, disent avoir une mauvaise expérience avec les jeunes d'origine étrangère de par leur comportement et leur exigence lorsqu'ils acquièrent une certaine expérience au travail.

Par ailleurs, Bouhout (2015) a mené une étude auprès des jeunes en fin de cycle secondaire à Bruxelles. Cette étude montre que la majorité des jeunes ont une représentation gauche des entreprises. Ces jeunes les perçoivent comme un lieu concurrentiel (diplôme, mérite) et ne se focalisent que sur la dimension hiérarchique de l'entreprise (patron). Cependant, la dimension sociale est peu considérée (épanouissement, lieu de rencontre). Par contre, la minorité d'entre eux, présente les entreprises comme un lieu de recherche, productif et faisant appel à des personnes qualifiées.

*« Nous avons quelques jeunes issus de l'immigration parmi nos ouvriers. Ce sont des jeunes qui sont tout droit sortis de l'école avec aucune expérience professionnelle. Mais, ils travaillent avec conscience et beaucoup de courage que nous sommes très heureux de les avoir... Et nous ne nous plaignons pas de leur niveau parce qu'on suppose qu'ils ont encore beaucoup à apprendre. Certains maîtrisent bien les théories, d'autres non. Nous prenons la peine de les former pour qu'ils soient tous au même niveau » (D1).*

*« Dans notre entreprise, malheureusement nous n'avons pas eu la chance d'avoir beaucoup des jeunes d'origine étrangère. Il y a pratiquement 3 à 4 ans que nous avons engagé cinq jeunes maçons d'origine étrangère par le canal du Forem notre partenaire. Au début, tout aller bien. Mais, avec le temps, ces jeunes ont créé un sous-groupe dans les équipes de nos maçons. Il était devenu très difficile de les gérer... Ils n'avaient plus de motivation. Ils pouvaient arriver au chantier à l'heure qu'ils voudraient. C'était vraiment un désordre que nous n'avons pas pu tolérer. À un certain moment, nous avons pris la décision de les faire partir même s'ils ont été proposé par notre partenaire... Mettre des jeunes d'origine étrangère dans une même équipe pourrait nuire au bon fonctionnement de l'équipe parce qu'ils auront tendance de parler leur dialecte. Surtout s'ils viennent d'un même*

*pays d'origine, ils vont complètement oublier qu'ils sont là pour le travail et non pour bavarder... Pour les autres membres de l'équipe, ça peut être un dérangement et une source de déconcentration... » (D3).*

*Une autre entreprise rajoute en disant que « ils viennent sans expérience dans la peau d'un agneau et après quelques années, après avoir acquis de l'expérience, ils deviennent des lions, ils deviennent très exigeants » (E1).*

*Un autre répondant contredit un peu ce qui venait d'être dit « Je peux vous rassurer que les jeunes que nous avons sont très dévoués. Malgré la pénibilité physique, ils sont très respectueux, ponctuels. On sent vraiment qu'ils veulent travailler et apprendre. Ils sont très ouverts d'esprit. Il nous arrive parfois d'avoir le moment d'échanges avec certains d'entre eux. Ils nous font part de leur problème, et nous tentons toujours de faire quelque chose pour eux... Étant des jeunes, nous cherchons qu'ils soient à l'aise avec leurs collègues qui n'ont peut-être pas leur âge... On ne va pas se mentir. Il faut dire que leur présence dans notre entreprise envoie aussi une bonne image de nous parce que nous avons toujours prôné la diversité dans notre entreprise et leur présence est une matérialisation » (D4).*

*A1 « Nous n'avons pas une grande équipe. Nous n'avons que huit ouvriers et deux apprentis parmi lesquels un est jeune migrant. Il est là depuis 6 mois jusque-là. Nous l'observons encore. Mais, nous avons de bonnes impressions parce qu'il est toujours là prêt à faire quelque chose... En si peu de temps, il s'adapte bien malgré quelque difficulté dans le langage... Parmi les maçons qui viennent, il y a un bon nombre des jeunes migrants. Mais malheureusement, nous ne disposons pas beaucoup d'informations sur eux parce qu'ils travaillent comme sous-traitants »*

*« Nous avons grand nombre d'ouvriers dans notre entreprise. Je peux vous dire que les jeunes défilent ici, mais peu acceptent de rester. Certains restent par contrainte parce qu'ils ne savent pas dans quel secteur se lancer. Mais, d'autres restent parce qu'ils aiment ce qu'ils font, ils trouvent que ça leur va bien... Je vous donne toutes ces informations parce que j'ai le temps de discuter avec eux et chacun donne son point de vue librement... Pour nos jeunes ouvriers, nous les encourageons en raison de leur jeune âge. Mais, pour ce qui sont déjà âgé, il est parfois difficile de les conscientiser. Certains préfèrent travailler au noir en espérant gagner plus. Ce genre de pratique peut influencer les jeunes que nous considérons comme innocents d'emprunter ce chemin » (C1).*

*« Pour nous, juste le fait d'avoir des jeunes, peu importe leur origine, est une réussite. Le secteur dans lequel nous évoluons est peu attractif surtout dans la population jeune... Nous essayons toujours de leur donner un cadre pour bien évoluer, qu'ils soient ouvriers ou employés » (D2).*

*I1 pense que « qu'avant de parler d'expérience positive ou négative avec les jeunes migrants, il faut d'abord se poser la question du rôle que chacun doit jouer... S'il y a un suivi au quotidien, je ne pense pas que l'expérience pourrait être négative. Ces jeunes qui acceptent de venir dans ce secteur ont aussi des attentes. Ils attendent de voir autre chose que ce qui se dit... Pour moi, déjà le fait qu'ils viennent, c'est une bonne chance. Mais, il faut les encadrer, comprendre leurs faiblesses parce que beaucoup d'entre eux n'ont vraiment pas de niveau requis. C'est à nous de leur donner le niveau que nous voulons qu'ils aient... Mais, comme dans un champ, il y a une bonne graine et une mauvaise. Il faut garder les bonnes et s'en débarrasser des mauvaises. Et je crois que c'est à partir des bonnes graines qu'il faudra maintenant juger... J'ai connu des jeunes d'origine étrangère. Ils effectuaient bien leur travail, mais ils sont partis comme ça pour des raisons que j'ignore. Mais, pour nous, c'est fût une bonne expérience d'avoir travaillé avec ces jeunes.*

## **2. Causes de la pénurie**

Pour ce deuxième thème, nous avons focalisé notre attention sur la question de la pénurie de main-d'œuvre qui se vit dans le secteur de la construction. Tous nos répondants affirment qu'il existe réellement une pénurie de main-d'œuvre suite à des différentes raisons :

- Le manque de motivation et d'attractivité pour le public des jeunes ;
- Le problème de communication.

Mais, aucun ne parle des structures de jeunesse en milieux populaires comme partenaires potentiels. Or le partenariat entre entreprise et les structures de jeunesse serait plus bénéfique pour les deux parties. D'une part, cela permettra aux jeunes de changer leur perception vis-à-vis des entreprises, et d'autre part, cela serait bénéfique pour les entreprises dans le sens où elles vont se faire connaître et attirer les jeunes comme potentiels employés.

Par ailleurs, un répondant évoque la perte de confiance des ouvriers et employés Belges. Ce problème émane du dumping social créant une concurrence entre employeurs (Defossez,2014). Aussi, nous remarquons que les employeurs du secteur de la construction recherchent une main-d'œuvre qualifiée en raison de leur compétitivité (Dubois et Pelletier,2011).



*« Dans notre entreprise, nous connaissons aussi une pénurie de main-d'œuvre. Nous avons la volonté de recruter. Mais malheureusement, nous ne trouvons pas des gens qualifiés sur le marché d'emploi... Parfois, nous acceptons même des jeunes qui viennent de sortir des études sans expérience. Nous acceptons de les prendre et de les former. Mais beaucoup de jeunes sont moins attirés par les métiers techniques ou professionnels. C'est aussi à cause des stéréotypes présents à leur égard... Nous éprouvons aussi des difficultés à les trouver, surtout ceux qui sont motivés... Cette démotivation des jeunes provient d'un manque de communication » (I1).*

*« Je pense que les gens regardent d'un mauvais œil le secteur de la construction... Ils ne pensent qu'à la pénibilité physique. C'est la raison pour laquelle la pénurie de main-d'œuvre dans ce secteur persiste depuis plusieurs années... Cette pénurie pourrait être corrigée par les jeunes. Mais ces derniers, malgré les initiatives que nous essayons de mettre en place, ne s'intéressent vraiment pas à ce secteur. Je crois qu'on va essayer de revoir nos stratégies afin de rendre ce secteur plus attractif. C'est vraiment un travail de sensibilisation et de conscientisation qui s'impose » (D2).*

Le répondant **E1** renchérit ce qui a été dit précédemment : *« Certes les conditions de travail sont pénibles. Mais il faut déjà savoir que les filières techniques n'ont pas une bonne réputation. Les gens pensent que c'est fait pour les gens qui ont raté leur cursus scolaire. Ce qui n'est pas vrai... Pour ce problème des exigences ou conditions de travail, la responsabilité nous incombe. Tous les employeurs ou indépendants doivent garantir au minimum une sécurité surtout pour les ouvriers qui sont sur terrain »*

*« On parle de pénurie de main-d'œuvre, mais ce n'est pas une maladie incurable... On doit trouver les remèdes parce que ça crée une sorte d'effet boule de neige, c'est-à-dire les ouvriers ou maçons doivent travailler doublement pour un travail qui est censé être fait à deux. Par conséquent, c'est beaucoup de charges physiques et voire même mentale... Je pense que faire un travail de sensibilisation et de vulgarisation par exemple auprès des jeunes serait intéressant. Encourager ces jeunes qui sont dans les filières techniques par des bourses par exemple. Organiser des journées portes ouvertes pour essayer de laver la mauvaise image que les gens de notre secteur. Assouplir le processus de recrutement. Travailler avec les agences d'intérim. Proposer des formations, l'alternance pour les jeunes. Donc, on doit jouer toutes les cartes possibles » (D4).*

*CI « Nous souffrons de cette pénurie de main-d'œuvre dans notre entreprise pour remédier à ça, nous avons pris l'initiative de travailler avec les agences d'intérim. Mais la situation est loin d'être résolue parce que même les agences d'intérim peinent à trouver des candidats, et surtout des candidats qualifiés, qu'ils parlent d'une campagne de diabolisation de ceux qui ont travaillé dans ce secteur auparavant... Nous réfléchissons sur un projet de création de notre centre de formation. Et pourquoi pas, proposer aux enfants de nos ouvriers ou employés de venir faire des jobs d'été... Actuellement, nous faisons des descentes dans les écoles et centres de formation professionnelle pour essayer d'attirer les gens : les jeunes et pourquoi pas signer un partenariat avec ces écoles pour des stages et autres ».*

*D3 parle d'une cause qu'aucun de nos répondants n'a soulevé. "Il y a une perte de confiance des ouvriers, des maçons, de toutes les personnes qui sont ou qui ont travaillé dans notre secteur. Il y a eu un moment où certains employeurs préféraient la main-d'œuvre étrangère délocalisée, parce que moins coûteuse, au détriment de la main-d'œuvre locale... Ce qui s'est passé, plus tard, ce que ces étrangers étaient moins motivés et sont partis après un temps. Cette situation a créé une frustration du côté de la main-d'œuvre locale.*

## 9. Discussions des résultats

Dans cette partie, l'idée est de porter un regard critique sur les résultats que nous avons recueillis au cours des entretiens. L'objectif fondamental de cette recherche est premièrement de démontrer les rôles des structures de jeunesse dans l'emploi des jeunes. Deuxièmement, ce travail veut identifier les acteurs en Belgique francophone ayant des pratiques qui contribuent à rapprocher les jeunes du monde des entreprises de façon à susciter la découverte du monde du travail par de jeunes issus de l'immigration et d'aider les entreprises à informer ce public pour les carrières possibles en leur sein. Nous apporterons à nos résultats une signification scientifique en nous référant à des théories et à des auteurs du domaine.

Tout d'abord, que pouvons-nous retenir de notre recherche portant sur le rôle des structures de jeunesse dans l'emploi des jeunes migrants dans le secteur en pénurie ? Les résultats nous montrent le rôle que jouent les maisons des jeunes dans l'épanouissement des jeunes. En effet, elles organisent des activités de découverte des métiers pour ce qui est de l'emploi des jeunes. Ses activités de découverte ont pour but de créer de la vocation, éveiller la conscience des jeunes et les orienter dans le choix de leur carrière future. De plus, il sied de noter ces maisons jouent un rôle d'accompagnement, de soutien et parfois de facilitateur dans la recherche d'un job étudiant. Tous ces rôles évoqués se matérialisent par des actions comme un accompagnement dans l'élaboration de CV ; la recherche d'un contrat

d'apprentissage chez des patrons ; l'aide aux devoirs pour remédier aux échecs scolaires ; les cours des langues pour les jeunes migrants ; l'organisation de foires aux jobs ; les visites d'entreprises, etc.

L'objectif recherché est de former des jeunes citoyens responsables et solidaires. Par ailleurs, les MJ ne se reconnaissent pas dans toutes les activités visant une insertion professionnelle. Considérant que cette pratique dérogerait à leur principe, cela explique le rejet total d'un supposé programme mise en place pour attirer ou rapprocher les jeunes au monde des entreprises. Leur approche est informelle. De même aucun partenariat n'a été envisagé entre les maisons des jeunes et les entreprises. Des liens de manière informelle existent entre maisons des jeunes et entreprises pour des contrats d'apprentissage ou des stages. Malgré ces liens, la relation avec les entreprises apparaît comme presque inavouable aux responsables des MJ...

À côté de cela, il existe d'autres structures de jeunesse comme les AMO et les Centres Infor jeune qui collaborent avec les maisons des jeunes. Ces structures que nous venons citer semblent plus proches de l'insertion professionnelle surtout celles qui se trouvent dans le milieu rural. Elles proposent également des activités comme le salon des métiers où se rencontrent employeurs et jeunes. Ces activités ont pour but de rapprocher les jeunes de la sphère professionnelle.

Même si les MJ considèrent les secteurs en pénurie de main-d'œuvre comme une opportunité pour les jeunes éprouvant des difficultés de trouver un emploi ou ayant un problème d'orientation. Aucune MJ n'envisage d'aborder cette question dans ses activités, hormis l'une ou l'autre démarche de facilitation si la demande vient des jeunes. Cependant, les employeurs que nous avons rencontrés nous disent avoir optés pour une stratégie de recrutement direct et de formation des jeunes quel que soit leur niveau pour le développement de leur structure (Pfeifer, Schonfeld et Wenzelman, 2019).

Ensuite, nous nous sommes intéressés à l'expérience des jeunes d'origine étrangère dans le secteur de la construction. Il est à noter que le secteur de la construction souffre d'une inadéquation entre la demande du travail et l'offre venant d'individus qui ne s'alignent pas sur les critères de l'employeur (Zune, 2006).

Il ressort de nos recherches que l'interprétation l'expérience positive comme négative se base sur le comportement qu'affiche les jeunes sur le lieu de travail et sur le sérieux qu'ils mettent dans l'exécution des tâches qui leur sont confiées. Les répondants qui soutiennent la thèse de l'expérience positive s'appuient sur le dévouement dont les jeunes migrants font preuve au travail. En effet, selon les dire de nos répondants, ces jeunes sont très motivés dans le travail, voire même dans l'apprentissage du métier au sein de leur équipe respective. Les employeurs se réjouissent de la présence de jeunes dans ce secteur du fait que l'image du métier n'attire pas les jeunes en raison de la pénibilité physique et des conditions de travail. La majorité de ces jeunes n'ont pas de qualification. Mais, ils acceptent des offres de formation pour contourner à la déqualification et augmenter leur chance pour accéder à l'emploi.

Par contre, d'autres répondants parlent d'une expérience négative due aux exigences des imposées par les jeunes après avoir acquis une certaine ancienneté dans le travail. Ces exigences se font sentir notamment par un comportement de démotivation au travail entraînant de l'absentéisme alors qu'il existe déjà une pénurie de main-d'œuvre. Néanmoins, les métiers en pénurie de main-d'œuvre, particulièrement le secteur de la construction, sont considérés comme des métiers d'avenir en raison de la forte demande et des avancées technologiques. Ils sont ouverts aux jeunes de toute origine. Ils peuvent être une porte d'insertion pour les jeunes issus de l'immigration dont le processus d'intégration sociale peut être complexe.

À en croire nos répondants, les causes de cette pénurie de main-d'œuvre sont multiples. Elles trouvent son origine dans le manque d'attractivité du secteur de la construction et des métiers manuels, dans le manque d'intérêt et de motivation chez les jeunes, dans le manque de sensibilisation et de bonne communication de la part des entreprises. Par ailleurs, ces causes sus-évoquées entraînent des conséquences. Celles-ci sont entre autres l'absentéisme, la charge mentale, les problèmes de qualité et de manque de sécurité pour le travailleur de terrain.

Parmi les pistes de solution proposées pour faire face à cette pénurie de main-d'œuvre, nous retiendrons : l'assouplissement du processus de recrutement ; la formation des jeunes par un enseignement par alternance ; le travail sur la marque de l'employeur.

**Par l'assouplissement du processus de recrutement**, d'après les informations qui nous ont été fournies, ce processus semble être rigide dans le sens où l'on ne se base que sur le savoir-faire du candidat. On néglige d'autres aspects importants comme la motivation. À côté de cela, s'ajoute le doute qu'émettent les employeurs sur les compétences d'un candidat. Devant une telle situation, le candidat peut se voir accordé dans un premier temps un contrat à durée déterminée, une stratégie adoptée pour observer les nouvelles recrues. **La formation des jeunes en alternance** pourrait être bénéfique pour les employeurs du fait qu'ils vont former une main-d'œuvre dont ils peuvent eux-mêmes exploiter les compétences.

**Le travail sur la marque de l'employeur** doit se traduire par des actions à l'interne comme l'externe. À l'interne, ça pourrait être, par exemple, l'organisation de team-building, des formations afin de favoriser la socialisation et la cohésion entre les employés. À l'externe, cela peut se traduire par les informations que l'entreprise met sur son site internet pour attirer les candidats.

## Synthèse

Ici, nous allons vérifier les hypothèses que nous avons émises et nous verrons dans quelle mesure les affirmer ou les infirmer.

### **H1 : Les maisons des jeunes peuvent être des lieux de développement des connaissances sur le monde du travail et de maturation vocationnelle parmi les jeunes qui les fréquentent.**

L'hypothèse (H1) est vérifiée. Les résultats de nos entretiens montrent que les maisons des jeunes œuvrent quotidiennement au développement et à l'épanouissement des jeunes. Les différentes activités qu'elles proposent aux jeunes constituent un pilier de la vie culturelle et associative de ces derniers. Ces activités permettent d'accroître les compétences, le savoir-faire, la maturité vocationnelle des jeunes. Le développement des connaissances sur le monde de travail se traduit par les visites en entreprise, par l'accompagnement que les jeunes bénéficient auprès des responsables et animateurs des MJ dans la recherche de l'emploi, dans la rédaction de CV, ainsi que dans la préparation aux entretiens d'embauches. La maturité vocationnelle désigne la capacité qu'a un individu de s'engager par rapport à son avenir, de prendre conscience de ses besoins, de s'inscrire dans une démarche active d'information et d'être apte à se projeter dans l'avenir. *« L'objectif, c'est de travailler sur le bien-être des enfants et du cadre général leur vie pour une meilleure expression artistique, humaine, relationnelle et professionnelle... Concrètement, il y a des secteurs d'expressions artistiques, mais aussi un secteur action sociale. On dispose d'un dispositif d'égalité de chance de la communauté qui octroie une mi-temps supplémentaire destinée à la gestion des actions sociales. Au niveau des actions sociales, il y a un accompagnement dans l'élaboration de CV, recherche d'un contrat d'apprentissage » (R1).*

### **H2 : Les maisons des jeunes peuvent être des lieux de rencontre et de découverte pour certains métiers mésestimés des jeunes.**

L'hypothèse (H2) est aussi vérifiée. Les maisons des jeunes au travers des ateliers, salon objectif métier, salon job étudiant qu'elles organisent en partenariat avec d'autres structures comme le centre Infor jeune et les Amo, accordent un privilège aux jeunes de non seulement avoir plus d'informations sur le métier qu'ils connaissent, mais aussi sur des métiers qui les méconnaissent et mésestiment. Tout ceci se déroule lors des activités de découverte auxquelles les jeunes prennent part. L'expérience du centre Infor jeune montre également que les rencontres réalisées au sein des entreprises permettent aux jeunes, en particulier à ceux qui ne disposent pas de réseaux familiaux utiles en matière de l'insertion professionnelle, d'avoir un contact direct avec des acteurs économiques des domaines qui les intéressent. Ces rencontres sont organisées sous un modèle interactif et plaisant. *« Il y a des actions qui se font entre nous. Et le centre Infor jeune qui s'appelle action job étudiant s'adresse aux jeunes de 14-18 ou 19ans. Pour faire découvrir aux jeunes le monde du travail, les métiers qui leur sont méconnus, nous avons*

*déjà fait une sortie objectif métier dans un atelier de soudure et à l'IFAPME » (R9).* En effet, il peut y arriver que les jeunes mésestiment un métier en raison d'un manque d'informations vraies sur les débouchés que ce métier offre. Aussi, cela pourrait être lié au fait qu'une personne ayant exercée ce métier pendant à un temps fournisse un témoignage qui va à l'encontre des réalités dudit métier.

## CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS

Le présent travail avait pour but de montrer comment les structures de jeunesse en général et les maisons des jeunes en particulier contribuent à l'emploi des jeunes migrants. Il était aussi question à travers cette étude de présenter les différents dispositifs mis en place par les entreprises pour attirer les jeunes au champ professionnel dans un but de socialisation, d'acculturation des jeunes au monde des entreprises. Plus précisément, nous avons pour but de répondre à nos deux questions :

- Comment les acteurs des structures de jeunesse perçoivent-ils leurs rôles sur le chemin qui mène les jeunes (issus de) migrants vers l'emploi ?
- Quel intérêt y a-t-il pour le monde des entreprises de s'allier aux structures de jeunesse afin de se faire connaître des jeunes ?

Notre travail s'est focalisé uniquement sur les maisons des jeunes et aux entreprises évoluant dans le secteur de la construction en Wallonie. Pour répondre aux questions que nous nous sommes posées, nous avons décidé d'emprunter une démarche hypothético-déductive et qualitative par laquelle nous avons eu à interviewer dix responsables de maisons des jeunes, un responsable du centre Infor jeune et huit directeurs RH, employé RH.

Il ressort des résultats de nos entretiens que les maisons des jeunes jouent un rôle crucial dans le processus de recherche de l'emploi des jeunes. En effet, elles accompagnent les jeunes dans la rédaction de leur CV, lettre de motivation, préparation aux entretiens d'embauches et leur fournissent des informations pertinentes liées au métier de leur choix. Pour les jeunes issus de l'immigration ou originaires de milieux précaires, plus particulièrement ceux qui ont peu de contact avec du monde socioprofessionnel, les acteurs des maisons de jeunes s'érigent en accompagnateurs et facilitateurs avec le milieu socioprofessionnel. Il résulte de notre travail qu'il serait intéressant pour les entreprises de tisser un lien avec les structures de jeunesse afin de rencontrer les jeunes qui sont autant consommateurs, mais aussi de potentielles recrues pour des sociétés en pénurie de main-d'œuvre et en quête de rajeunissement de leur personnel. La création de contacts directs de connaissance permettrait de rapprocher les jeunes du monde travail et d'y renforcer des opportunités voire de provoquer des vocations.

En ce qui concerne les entreprises du secteur de la construction, la pénurie de main-d'œuvre que connaît ce secteur d'après nos résultats relève de l'image négative se focalisant sur les conditions d'exécution de travail et de la pénibilité physique. Le même constat est observé dans le public des jeunes. Ces derniers ne s'appuient que sur des témoignages négatifs, ce qui est source d'un manque de motivation pour les métiers manuels. Il faut aussi souligner que ce manque d'intérêt des jeunes pour les métiers manuels s'origine de l'orientation des parents. Ces derniers mésestiment les métiers manuels. Car peu des parents acceptent de voir leurs enfants s'orienter dans les filières générales.

Dans la poursuite de la discussion de nos résultats, nous allons maintenant formuler quelques recommandations.

Premièrement, nous recommandons aux maisons des jeunes de collaborer avec les entreprises des différents secteurs afin de créer une vocation pour sensibiliser et rapprocher les jeunes au monde du travail. Il serait intéressant que les activités de découvertes soient multipliées pour faire découvrir aux jeunes les réalités que cachent certains métiers qu'ils connaissent et d'autres qu'ils mésestiment. Il s'agirait par exemple d'organiser des journées de découverte de métier dans les entreprises, suivies des témoignages des employés afin d'extirper toute perception erronée que peut avoir ce public des jeunes face à un métier.

Deuxièmement, nous recommandons aux maisons des jeunes de ne pas se limiter à l'accompagnement des jeunes dans la rédaction de CV et lettre de motivation pour la recherche des jobs étudiant. Elles doivent penser également à l'insertion professionnelle des jeunes, surtout pour ceux issus de l'immigration du fait qu'aucun texte légal n'interdit aux maisons des jeunes d'emprunter ce chemin. Cette proposition peut être soumise aux fédérations des maisons des jeunes et à la Communauté française.

Troisièmement, une recommandation pour les entreprises évoluant dans le secteur de la construction serait de simplifier le processus de recrutement dans le secteur de la construction. Comme nous a révélé un de nos répondants, ce processus ne se base principalement que sur le savoir-faire. De plus, le doute qui accompagne ce processus rigide est peut-être source de frustration de la nouvelle recrue.

Quatrièmement, il serait avisé de favoriser la formation des jeunes par l'alternance.

Enfin, cinquièmement, nous recommandons aux entreprises d'améliorer leur marque d'employeur qui constitue en effet un miroir de leur image. Cette amélioration permettrait aux entreprises non seulement d'attirer les candidats, mais aussi de les maintenir en entreprise. Fidéliser et maintenir les employés devrait s'accompagner des actions de socialisation comme les formations, team-building, etc.



## BIBLIOGRAPHIE

### Ouvrages

ATASOY, M., et MANÇO, A. (2015). *Les centres d'éducation de formation en alternance à Bruxelles et ailleurs : une chance pour les jeunes issus de l'immigration ?* Manço A. (éd), pratiques pour une école inclusive : agir ensemble, Paris, L'Harmattan.

CHALOFF, J., et LEMAITRE, G. (2009). *Gérer les migrations des travailleurs hautement qualifiés : une analyse comparative des politiques migratoires et des enjeux des migrations et des enjeux des migrations dans les pays de l'OCDE*. Paris, OCDE.

DENIS, S., et VERDOMCK, D. (2010). *Le rôle des entreprises dans l'intégration des travailleurs migrants au sein de l'UE, une étude pour la solidarité pour le comité économique et social (CESE)*. <https://www.pourlasolidarite.eu>.

CHAUMIER, S., et MAIRESSE F. (2017). *La médiation culturelle*, Paris, Éditions Armand colin.

DEFOSSEZ, A. (2014). *Le dumping social dans l'Union Européenne*, Bruxelles, Ed Larcier.

MARAQUIN, C. (2015). *Le partenariat c'est quoi ? Pratiques professionnelles à domicile*, Paris, Dunod.

MBIMBI, P., et CORNET, A. (2018). *Méthode de recherche en sciences économiques et de gestion*. Éditions Universitaires Européennes.

MANÇO, A., et SCHEURETTE, L. (2021). *Inclusion sur le marché d'emploi : le mentoring clé de l'inclusion socioprofessionnelle des jeunes issus de l'immigration*, Paris, L'Harmattan.

MOHIB, N. (2013). *Tutorat : Dictionnaires des concepts de la professionnalisation*, Éd. De boeck.

UGEUX, G. (1999). *L'économie sociale au féminin pluriel créasol une aventure de formation par le travail*. Bruxelles, Editions-Luc Pire.

WRENCH, J. (2016). *Diversity Management and discrimination : immigrants and ethnic minorities in the EU*, 1st Edition.

### Articles de Revues

BENCHERQUI, B., et coll. (2009). Recruter dans les métiers en tension, une méthodologie émergente par l'étude des offres d'emploi ANAPE. *Actes du 20<sup>e</sup> congrès de l'AGRH*, pp. 1-21.  
<https://www.agrh.fr/assets/actes/2009baruel-leflanchec-mullenbach010.pdf>

BARIBEAU, C., et ROYER, C. (2012). L'entretien individuel en recherche qualitative : usages et modes de présentation dans *la Revue des sciences de l'éducation*, pp. 23-45.  
<https://doi.org/10.7202/1016748ar>.

BOHOUT, A. (2015). Relégation et vulnérabilité : représentation sociale de l'entreprise parmi les élèves d'origine maghrébine à Bruxelles. Dans A. Manco (dir), *pratique pour une école inclusive : agir ensemble*. Paris, L'Harmattan.

BROUGERE, G. (2002). Jeu et loisir comme espaces d'apprentissages informes : *éducation et société*, n°10, pp. 5-20. <https://www.cairn.info/revue-education-et-societes-2002-2-page-5.htm>.

BRINBAUM, Y., et KIEFFER, A. (2009). Les scolarités des enfants d'immigrés de la sixième au baccalauréat différenciation et polarisation des parcours. *Population*, vol. 64, pp. 561-610.

BRUNA, M., et CHAUVET, M. (2010). La diversité, un levier de performance...sous condition de management, chaire management et diversité. *Cahier de recherche*, n°2, pp.70-85.

BUSY, G. (2010). Qu'est-ce qu'on enseigne dans les centres de vacances et dans les centres de loisirs. *Informations sociales*, n°161, pp.70-78.

CUERRIER, C. (2004). Le mentorat appliqué au monde du travail : analyse québécoise et canadienne. *Carriérologie* 9(3-4), pp. 519-530.

DUMONT, G. (2010). Etrangers, immigrants, population d'origine étrangère : clarifions les définitions. *Population et avenir*, 3(698), pp. 3. <https://www.cairn.info/revue-population-et-avenir-2020-3-page-4.htm>

DUCHESNE, C. (2010). L'établissement d'une relation mentorale de qualité : à qui la responsabilité ? McGill Journal of Education. *Revue des sciences de l'éducation de McGill*, 45(2), 239-253. <https://doi.org/10.7202/045606ar>

DUBOIS, D., et PELLETIER, E (2011). Savoir utiliser les médias sociaux pour recruter le personnel. *Gestion*, vol.36(3), pp. 5-15.

DEVRIERS, M. (2019). Enfants migrants : réalités migratoires et enjeux de l'accueil. *Diversités et citoyenneté*, n°54, pp. 18-24.

GATUGU, J., MANÇO, A., et OUMAROU, K. (2018). Réseaux et insertion socioprofessionnelle des migrants rôles des dispositifs relationnels en Europe et en Amérique du Nord. Dans A. Manco et Gatugu. J (dir). *Insertion des travailleurs migrants. Efficacité du dispositif*. Paris, l'Harmattan, pp. 201-224.

GONZALEZ, G., et DE CUYPER P. (2013). The evaluation of integration policies across the OECD. *Review Louvain : HIVA*.

LONCLE, P., et MUNIGLIA, V (2011). Les catégorisations de la jeunesse en Europe au regard de l'action publique. *Informations sociales* n° 165-166, pp. 120-127.

MASSET, D., et ZUNE, M. (2012). La construction publique des problèmes de pénurie de main-d'œuvre en Wallonie, 13<sup>e</sup> journées internationales de sociologie du travail, consulté le 10/05/2022. <https://metices.ulb.ac.be/IMG/pdf/MASSET-ZUNE.pdf>

MANÇO, A. (2018). Dispositifs d'intégration socio-économique des travailleurs migrants : une cartographie des pièges et tremplins , Manço A. et Gatugu J. (dir), *Insertion des travailleurs migrants Efficacité des dispositifs*, Paris, L'Harmattan, pp. 427-450.

MEURS, D., et PAILHE, A. (2006). Persistance des inégalités entre générations liées à l'immigration : l'accès à l'emploi des immigrés et de leurs descendants en France. *Population* 5/2006 Vol.61, pp. 763-801.

MONNET, H. (2020). Développons le mentorat pour les jeunes des quartiers populaires. *Cahiers du développement social urbain*, n°71, pp 31.

PFEIFER, H., SCHONFELD, G. et WENZELMANN, F. (2019). Les réseaux d'entreprises formatrices : un enjeu de responsabilité sociale ? *Formation emploi*, 146(2), pp. 29-52.

SHEA, G. (1997). Mentoring : How to develop successful mentor behaviors. CRISP publications Inc third edition, New york city.

SAFI, M. (2006). Le processus d'intégration des immigrés en France : inégalités et segmentation, *Revue française de sociologie*, Vol.47,1, pp. 3-48.

SCHEURETTE, L. (2020). Accompagner l'épanouissement des jeunes migrants par le jeu, le sport et la créativité : *analyse de l'Irfam*.

THOMAS, L., et MONTMARQUETTE., (2005). La présélection éducationnelle et la ségrégation professionnelle : le cas du Québec et de l'Ontario en 1997. *CIRANO*, consulté le 15/06/2022 <https://www.cirano.qc.ca/files/publications/2005RP-02.pdf>

ZUNE, M. (2006). De la pénurie à la mobilité : le marché du travail des informations, *Formation emploi*, Vol.95, n°3, pp. 2-2.

## **Rapports**

CORNET, A., et RANDAXHE, D. (2013). *La gestion des âges/ un enjeu de GRH-Guide pour la mise en œuvre de la convention collective de travail (CCT 104)*. Liège, Belgique. EGID-HEC-Ulg

GUAY, M., et LIRETTE, A. (2003). *Guide sur le mentorat pour la fonction publique Québécoise*, Rapport de recherche, Edition révisée du centre d'Expertise en Gestion des Ressources Humaines.

PERRIN, N. (2010). *Discrimination et désaffiliation des jeunes issus de l'immigration*, Rapport final. Centre d'Études de l'ethnicité et des migrations, pp130.

FONDATION ROI BAUDOUIN (2015). *Pratiques de mentorat en Europe et en Amérique du Nord*. Stratégies visant à améliorer la participation des migrants au marché du travail, Bruxelles.

## **Actes des colloques et congrès**

CORNET, A. (2015). *La gestion de la diversité comme outil d'évaluation de ses pratiques de gestion des Ressources humaines*, communication présentée aux 11<sup>èmes</sup> rencontres de la diversité, 10 et 11

décembre, Université de Liège, Belgique.

MASSET, D., et ZUNE, M. (2012). La construction publique des problèmes de pénurie de main-d'œuvre en Wallonie. 13<sup>e</sup> journées internationales de sociologie du travail, Bruxelles..  
<https://metices.ulb.ac.be/IMG/pdf/MASSET-ZUNE.pdf>

## **Mémoires**

KOUYATE, M. (2016). *Insertion socioprofessionnelle des migrants : analyses d'un dispositif de mentorat*, Université de Liège, Belgique.

MATONDO, T. (2021). *La contribution des entreprises de formation par le travail à la trajectoire socioprofessionnelle des migrants*, Université de Liège, Belgique.

OUMAROU, A. (2015). *Quelles sont les pratiques favorisant l'insertion professionnelle des migrants ? Analyse de l'efficacité des dispositifs relationnels dans l'insertion professionnelle des migrants*, Université de Liège, Belgique.