



La Contribution Des Associations Communautaires Dans Le Placement En Emploi Des Individus Membres

TEFE TAGNE Robert, NOUDO TCHUISSI Carine

Laboratoire des Sciences de l'Homme et de la Société, Faculté des Lettres et Sciences Humaines, Université de Douala-Cameroun

***Corresponding Author:** *TEFE TAGNE Robert, Laboratoire des Sciences de l'Homme et de la Société, Faculté des Lettres et Sciences Humaines, Université de Douala-Cameroun*

Abstract: *This article shows how community associations contribute to the job placement of individual members in formal and informal enterprises. It is based on a quali-quantitative methodology which mobilizes the data collected from the two associations CERESBAW and AMEIBANS. The results show that community associations are embedded within the networks of relationships allowing the recruitment and professional integration of individual members.*

Keywords: *Sociability- Community networks - Share capital-Job search- Professional integration- Western region- Douala-Cameroun*

1. INTRODUCTION

Au Cameroun, le marché de l'emploi est caractérisé par le chômage et le sous-emploi. De manière générale la tendance au chômage et au sous-emploi est à la baisse en 2007 par rapport aux années précédentes. En effet, le taux de chômage au plan national passe de 17,11% en 2001 à 6,8% en 2005 puis à 5,4% en 2007 (ECAM 3). En 2010, d'après EESI 2, ce taux se situe à 5,7% (taux de chômage au sens élargi). Quant au taux de sous-emploi, il passe de 75,8% en 2005 à 69,0% en 2007 et à 70,6% en 2010 (taux de sous-emploi global BIT). Le niveau d'instruction moyen des chômeurs est de 9,6 années d'études réussies et le taux de chômage est plus élevé chez les personnes d'un niveau d'instruction supérieur. L'impossibilité de trouver des emplois stables amène bonne franche de camerounais, à s'engager dans des activités dont l'avenir est incertain. L'incertitude ici est liée soit à la nature de l'activité (petits métiers, emplois précaires, etc.), soit au caractère temporaire des contrats signés. Par ailleurs, certains jeunes s'engagent dans des emplois dits de transition en attendant de trouver des emplois à leur convenance. Malheureusement, cette situation, dans bien des cas se pérennise. Ainsi, à l'instabilité de l'emploi se greffe la précarité. L'instabilité et la précarité d'emploi conduisent souvent à la pluriactivité, sans oublier aussi l'insuffisance des revenus tirés de l'activité principale. Le taux d'emploi vulnérable qui est égal à la part des travailleurs pour leur propre compte et des travailleurs familiaux non rémunérés dans le total des emplois est de 73,6% à l'échelon national en 2010. En vue de répondre à cette problématique de l'emploi des jeunes, le gouvernement Camerounais a engagé de multiples actions au rang desquelles s'inscrivent : l'élaboration et la validation en 2008 du Plan d'Action National pour l'Emploi des Jeunes (PANEJ) avec une validité de 05 ans, le recrutement de 25 000 jeunes dans la fonction publique, la mise en place de nombreux projets gouvernementaux d'insertion socio-économique des jeunes et la mise en place d'institutions chargées d'adresser les questions d'emploi des jeunes. Malgré les efforts de l'Etat et ses tentatives pour apporter des réponses, le chômage des jeunes persiste. Les associations communautaires qui jadis avaient pour rôle essentiel l'animation socioculturelle sont désormais soucieuses de participer à la recherche d'emploi pour les individus membres. Sous ce rapport, le problème soulevé dans cette étude est la transformation des associations communautaires en des « agence d'insertion » et de placement en emploi. D'où la question suivante : en quoi les réseaux sociaux communautaires sont-ils porteur de sociabilité et de solidarité susceptible de favoriser le placement en l'emploi des membres ?

L'hypothèse générale stipule que les associations communautaires fonctionnent comme une agence d'emploi permettant l'insertion professionnelle des individus membres. De la sorte, l'objectif est de rendre compte des mécanismes et les processus de placement dans les entreprises. Cet article examine d'abord la méthodologie et les théories de l'étude, les terrains de l'étude, avant de ressortir les résultats et leurs discussions.

2. METHODOLOGIE ET THEORIE DE L'ETUDE

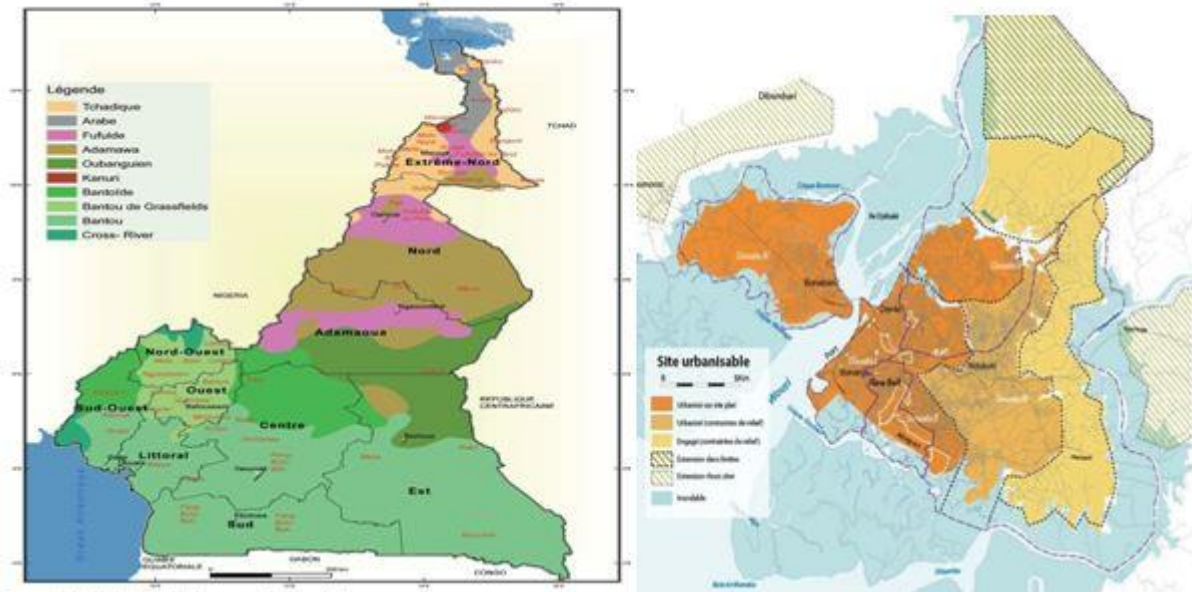
Cette partie aborde le cadre méthodologique avant de s'intéresser aux différentes perspectives théoriques de l'étude.

La méthodologie utilisée dans cette étude s'inscrit dans une approche quali-quantitative qui valorise la « triangulation des méthodes » (Desfautaux, 1995). Sur le plan qualitatif, les données ont été obtenues à travers les entretiens semi-dirigés d'un part avec des recruteurs dans le but de comprendre le processus de placement et d'autre part, avec les salariés et stagiaires pour ressortir le processus d'intégration et les conditions de travail au sein de l'entreprise. Sur le plan quantitatif, les archives des associations communautaires ont permis de recueillir toute l'information relative aux données sociodémographiques et aux caractéristiques des membres. Ces méthodes fournissent une vision globale et synthétique de l'ensemble des informations en termes de tendances et comportements sociaux permettant d'élaborer des profils des recruteurs et les domaines de recrutement. La démarche qualitative s'est appuyée sur un échantillonnage à choix raisonné de vingt (20) recruteurs et dix (10) employés (salariés et stagiaires) ayant bénéficié de l'appui des associations communautaires CERESBAW et AMEIBANS. Un guide d'entretien a été administré à ces personnes.

L'approche théorique de l'encastrement de Granovetter (1973) indexée à la sociologie des réseaux est privilégiée dans cette étude. Cette approche montre que les actions économiques sont encadrées dans des réseaux sociaux qu'il convient de cerner à partir des relations personnelles et des structures de celles-ci. Il développe la conception d'un encastrement de nature réticulaire, intégrant un encastrement relationnel mettant l'accent sur les relations personnelles, ainsi qu'un encastrement structural mettant l'accent sur l'ensemble d'un réseau de relations. La dimension relationnelle se fonde sur la force des liens interpersonnels. Les pratiques de recrutement mises en place peuvent favoriser la socialisation anticipée de la nouvelle recrue par le biais des informations qui lui sont transmises tout au long du processus de recrutement. Les programmes de formation formels ou des activités informelles favorisent la socialisation des nouveaux embauchés car elles peuvent donner des informations techniques sur le poste, favoriser les échanges sociaux et améliorer la connaissance au sens plus large de l'organisation. Le tuteur ou le parrain peut également faciliter l'accès à des informations sur l'entreprise, la culture organisationnelle, les différentes normes de conduites de groupe, etc. Ainsi, solliciter les sources interpersonnelles, telles que les tuteurs, permettrait de faciliter les apprentissages à effectuer lors de la phase d'intégration qu'ils soient liés aux aspects techniques du métier, mais aussi à la découverte de l'entreprise. Cette relation individualisée et formalisée, constitue un élément important de la socialisation, car elle permet de transmettre des valeurs, de s'approprier des savoir-faire et de développer ses compétences. En outre, le tutorat favorise l'implication et la satisfaction des nouveaux embauchés.

3. PRESENTATION DU LIEU ET DES ASSOCIATIONS D'ETUDE

Le lieu d'étude est Douala. Ville située en bordure de l'océan Atlantique, à l'embouchure du fleuve Wouri, c'est le plus grand port du pays et l'un des plus importants d'Afrique Centrale. D'une superficie de 210 km², Douala compte environ 120 quartiers répartis en 6 arrondissements. Capitale économique du Cameroun peuplée de plus trois millions et demi d'habitants, c'est le cadre empirique dans lequel l'étude est menée. Il s'agit d'une ville économique très attractive qui attire les populations venant des différentes régions du pays et même de la sous région d'Afrique centrale. Cette métropole favorise ainsi le brassage des populations. Les associations communautaires sont par ailleurs nombreuses et ont une influence non négligeable dans la vie des populations.



Carte1. Carte de localisation du Cameroun et de la ville de Douala

Source: Carte réalisée par Ngefor Gillian sanguv, 2014, 2016

Le terrain d'étude porte sur des deux associations communautaires de la région de l'Ouest dans la ville de Douala. Il s'agit : l'association communautaire est le cercle des élites et sympathisants BATCHINGOU du WOURI (CERESBAW) né de la volonté et de l'initiative d'un groupe de jeunes ressortissants BATCHINGOU de créer une association des élites pour contribuer efficacement au développement du Village BATCHINGOU. Les principales activités de l'association regroupent les activités sociales, culturelles et intellectuelles. Dans le cadre de l'insertion professionnelle des jeunes, les activités de coaching, mentoring académique et professionnel sont entrepris. L'association communautaire « AMEIBANS » est l'amicale de l'élite extérieure et intérieure BANSOA créée en 1993. Nous présentons ci-dessous un résumé de ses statuts et règlement intérieur. Elle est une association à caractère économique, social et culturel à but non lucratif. Elle a mission de promouvoir et canaliser la contribution de l'élite au développement du groupement BANSOA.

4. LES RESULTATS DE L'ETUDE

Les résultats obtenus lors des analyses descriptives permettent de dresser le profil sociologique des recruteurs issus des associations communautaires à travers les tableaux de fréquences et les diagrammes en pourcentage. Ensuite les résultats obtenus de l'analyse du contenu mettent en exergue les modes de recrutement et le processus d'intégration des membres salariés dans les entreprises.

3.1. Les Profils Sociologiques des Recruteurs

Les collectifs d'acteurs impliqués dans la pratique de recrutement sont les chefs d'entreprises, les directeurs d'école, des cadres de sociétés, des fonctionnaires à la retraite etc. Cette hétérogénéité de recruteur révèle une polyvalence dans les profils des recruteurs donnant lieu à des modes de recrutement différenciés. Ces derniers ont pour tâche de qualifier ou disqualifier les candidatures avant même la rencontre entre offreur et demandeur de travail. Ces recruteurs sont classés dans la catégorie des « recruteurs occasionnels » car se sont pour la plupart des entreprises de taille petite ou moyenne. Ces recruteurs issus des associations communautaires sont des individus fortement instruits avec un niveau d'étude supérieur en général (confère graphique 1 ci-dessous) et occupant des professions qui les laissent une marge de manœuvre dans leur action (confère diagramme 1 ci-dessous).

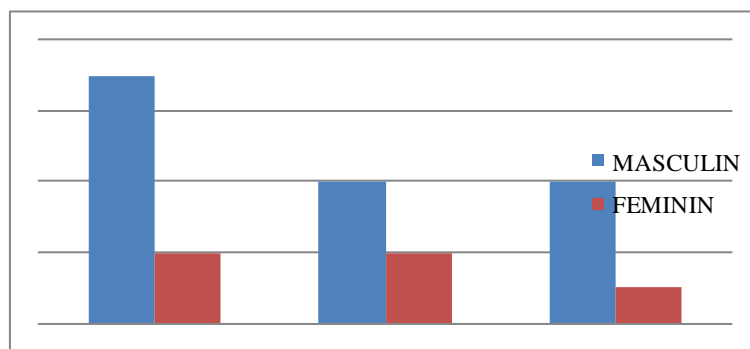
La Contribution Des Associations Communautaires Dans Le Placement En Emploi Des Individus Membres

Tableau1. Répartition du niveau d'étude des recruteurs

Niveau D'étude sexe	Supérieur	Secondaire	PRIMAIRE	TOTAL
Masculin	7 (35%)	4 (20%)	4 (20%)	15 (75%)
Féminin	2 (10%)	2 (10%)	1 (5%)	5 (25%)
ENSEMBLE	9 (45 %)	6 (30%)	5 (25%)	20 (100%)

Source: notre enquête

Il ressort que les femmes sont faiblement représentées et ont un niveau d'étude supérieur (licence/maitrise), soit 10% contre un taux élevé de 35% chez les hommes qui ont un niveau d'étude supérieur (licence/maitrise/DEA/). 20% des hommes ont atteint le niveau secondaire (BAC/CPIEG/CAPIET) contre 10% chez les femmes. Enfin, 20% on atteint le niveau primaire chez les hommes contre 5% chez les femmes.



Graphique1. Le niveau d'étude des recruteurs

Source: notre enquête

Pour ce qui est des professions, elles sont diversifiées au sein des associations communautaires. Il ressort dans le diagramme ci-dessous que les prestataires service domestique/ sécurité/location engin/chauffeur représente 37% des métiers ; suivi des professions de directeurs/enseignants représentent 22% des métiers ; les professions d'ingénieur et cadre supérieur représentent 12% ; les professions de médecins/pharmaciens/infirmiers représentent que 10% des métiers et les professions de développeur/ informaticiens représentent 7% des métiers des associations communautaires.

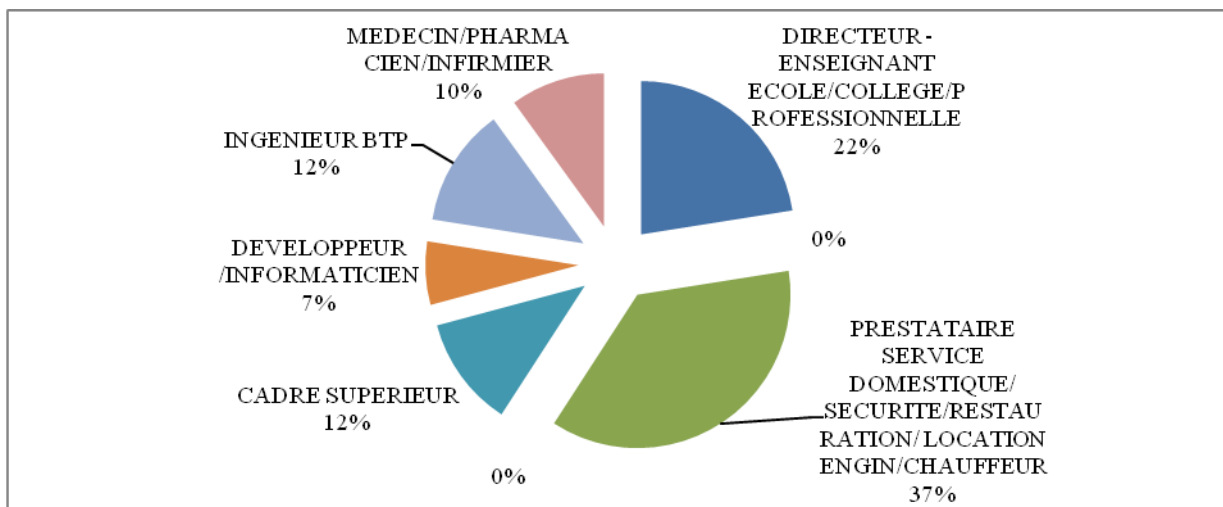


Diagramme1. Répartition des professions des recruteurs au sein des associations communautaires

Source: notre enquête

3.2. Les Domaines et Les Lieux de Recrutement

Les domaines de recrutement concernent les secteurs d'activité auxquels, les recruteurs opèrent pour le placement emploi. Il ressort du diagramme ci-dessous que : les domaines de services représente 59% dans le placement en emploi. Il est constitué des services de prestations de service domestique/ sécurité/restauration/ location engin/chauffeur) ; les services de l'éducation ; les services de santé, ainsi que les services bancaires et d'assurance .suivi du domaine BTP qui représente 22% constitué des activités de services et des prestations de location et de sous-traitance (maçonnerie, architecture, menuiserie, carrelage, les mécanique, construction, etc.). Enfin, le domaine du commerce représente 19% constitué des activités de production et commercialisation des produits (les agents commerciaux, les magasiniers, e-commerce).

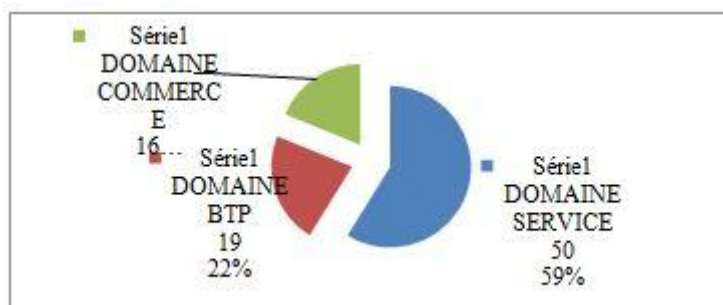


Diagramme2. Répartition des domaines de recrutement

Source: notre enquête

Les lieux de recrutement sont les entreprises dans lesquelles les recruteurs insèrent les individus en quête d'emploi. Les lieux de recrutement sont repartis en trois ensembles selon les profils de recrutement. Il s'agit des entreprises informelles (PME et PE) et les entreprises formelles.

Les PME sont dirigées par des personnes témoignant d'une connaissance aigüe du secteur d'activité et doté d'un important capital social. La structuration d'une véritable équipe de direction apparaît à cet égard comme un déterminant important de la trajectoire ultérieure de croissance. Une philosophie de gestionnaire visant à développer une organisation apprenante, dotée de modes d'organisation flexibles. Cette capacité de réorganisation permanente permet de mieux adapter leurs compétences aux nouvelles conditions de marché. Le recrutement centré sur l'activation d'un réseau relationnel et le recours à la cooptation impliquant une faible diversité des canaux de recrutement et outils de sélection mobilisés ; une ampleur modeste des investissements en formation continue, souvent par crainte de voir le salarié monnayer la qualification acquise ailleurs.

Les petites entreprises sont des espaces où la relation d'emploi est rarement une relation marchande ou contractuelle mais résulte d'un lien de parenté. Un grand nombre des employés sont des apprentis très souvent recruté dans les cercles de la famille élargie. Les relations de travail sont dominées par des relations de dépendances, voire d'allégeance entre les patrons aînés et les cadets qui leur sont personnellement dévoués ou redevables de leur emploi. Le salaire versé aux employés revêt un caractère discret, c'est-à-dire lié à la bonne volonté du patron et surtout disponibilité du moment. Ces entreprises appartiennent à des secteurs d'activité (domestique/ restauration/location chauffeur). Elles sont plus flexibles et possèdent une grande capacité à prendre des risques liés aux petites innovations. Les entreprises de ce secteur produisent alors les biens et services ordinaires, très proches de ceux produits par les entreprises formelles. En fait, elles sont informelles, non pas parce que les activités dans lesquelles elles se lancent sont illégales, mais parce qu'elles violent les règles gouvernant l'entreprise et entraînent par conséquent l'évasion fiscale.

A coté de ces premières catégories, d'autres recruteurs proposent des emplois fortement rémunérées, une stabilité de l'emploi et surtout la garantie d'une mobilité professionnelle en interne. Ce segment absorbe les travailleurs les plus qualifiés du marché. Ensuite entre marché primaire et marché secondaire. Sur le marché primaire se trouvent des emplois typiques (CDI à temps plein) occupés par des salariés qualifiés, plutôt bien rémunérés et jouissant de bonnes conditions de travail et de perspectives de promotion interne. Ce marché primaire se construirait autour des marchés internes propres à certaines entreprises.

3.3. Les Modes de Recrutement

Les modes de recrutement correspondent aux pratiques, aux stratégies de recherche de candidats. Les canaux de recrutement jouent un rôle non négligeable dans l'intégration du candidat (Marchal & Rieucan, 2010).

L'étude de Wanous (1992) montre que ce sont les canaux favorisant une mise en relation de proximité tels que les relations personnelles ou la cooptation qui permettraient un meilleur ajustement ultérieur du salarié à l'organisation. En outre, les sources de communication directes sans intermédiaire telles que la candidature spontanée ont le même effet. Wanous (1992) les regroupe sous le terme de canaux informels. Dans ces cas, l'information diffusée aux candidats est plus réaliste et moins agressive que celle diffusée lors de recrutement sur campus ou par le biais d'une diffusion d'offres d'emploi dans la presse. En ce sens, elle paraît plus honnête et apporte plus facilement des éléments sur les avantages de l'entreprise, mais aussi sur ses inconvénients (Delobbe, 2011). Ces informations transmises peuvent déjà représenter des sources d'informations socialisantes dans la mesure où elles apportent aux candidats des connaissances sur les caractéristiques du travail et de l'organisation.

Les opérationnels ont recours massivement à la cooptation, par souci de faciliter le recrutement ou de le sécuriser, au risque de favoriser les mécanismes de reproduction sociale, de féminisation/masculinisation ou d'ethnicisation de certains métiers. « *Bien sûr, le fait d'appartenir à un membre de ma famille ou à mon groupe ethnique peut peser sur la décision de recruter ou pas ; mais cela ne saurait constituer le seul facteur. En effet, à compétence égale, le choix est vite porté sur un individu susceptible de partager certains repères, notamment les mœurs ou la langue* ». (Responsable commercial). Dans la même lancée, ce chef d'entreprise déclare : « *Dans notre métier, nous risquons notre vie à chaque instant, compte tenu de la recrudescence du grand banditisme dans nos quartiers. Également, trop de tentations existent, au vu du niveau de salaire comparé à la valeur des immobilisations dont nous assurons la garde. C'est pourquoi, je ne peux recruter que ceux que je connais, à qui j'ai confiance et dont je connais le professionnalisme... Effectivement, ceux retenus appartiennent tous à mon ethnique* » (Djibril, Chef d'équipe de gardiennage de nuit).

De plus, les relations de type « parrainage » et « mentor-protégé » favorisent une meilleure intégration et développement de carrière (Ibarra (1993). Le mentor est considéré comme un guide, un conseiller expérimenté qui a pour objectif de développer les compétences d'une personne moins expérimentée, soit le protégé (Cadieux, 1995). Ainsi, plus la relation n'est forte entre le mentor et le protégé, plus le protégé aura des chances d'accéder au réseau socioprofessionnel de son mentor. L'impact du parrainage ou des relations entre mentor et protégé, pour les minorités visibles lors de leur intégration, est positif dans le sens que le mentor peut servir d'informateur culturel, de guide ou « d'avocat » pour apprendre la culture de l'entreprise et résoudre des situations délicates (Chanoux, 2012).

Toutes ces opérations reposent sur des parrains et des marraines (bénévoles) qui jouent un rôle de facilitateur. Le parrain, en ouvrant son carnet d'adresses, offre en effet de nouvelles opportunités d'emploi à son filleul. (Houdé, 1995 ; Chauvac, 2011), illustrant en cela la théorie de la « force des liens faibles » chère à Mark Granovetter (1973, 1974). Par ailleurs, en recommandant son filleul auprès d'employeurs potentiels, le parrain donne du crédit à la candidature de celui-ci. C'est ce qu'ont montré certains travaux portant sur les réseaux locaux pour l'insertion (Baron et al., 1995), dont l'efficacité repose en partie sur la « contagion de la valeur », qui confère à la personne recommandée une part de la valeur reconnue à celui qui le recommande » (Bureau et Marchal, 2009, p. 183).

Les responsables des associations proposent également avec des chefs d'entreprises partenaire un programme destiné à accompagner des jeunes membres. Elles s'appuient sur les outils suivants : ateliers collectifs, coaching, un suivi individuel par la mise en place des relations avec les chefs d'entreprises membres. Les jeunes sont pris en charge par les parrains après une réunion collective d'intégration qui se découle au sein de l'association. Ces jeunes sont présentés à des recruteurs sur des postes bien précis en cours de recrutement. Ce chef d'entreprise parrain déclare dans le recrutement des cadres, il met l'accent sur la formation : « *La formation des salariés à bas niveau de qualification se fait en partie « sur le tas* ». Elle repose également sur les écoles et les centres de formation extérieurs, comme dans le cas de ce jeune qui a achevé sa formation : « *C'est le siège qui m'a proposé ce nouveau poste de directeur dans magasin de vente d'immobilier, il m'a proposé de relever le défi.* » .parrains « *j'ai recours au site internet où je publie mes offres d'emploi pour des postes de responsabilités* »

3.4. Processus D'intégration des Salariés : la Socialisation Organisationnelle

Après le processus de recrutement, la nouvelle recrue débute sa mission et découvre son environnement de travail. Un processus d'intégration démarre pour ce collaborateur qui va devoir comprendre son travail, s'intégrer dans une équipe et s'adapter à la culture de l'entreprise. Les premiers moments dans une organisation sont déterminants car ils vont conditionner l'envie de rester ou de quitter l'organisation.

Les dynamiques intervenant dans le parcours d'un nouveau collaborateur au sein d'une entreprise s'intègrent dans ce que l'on appelle la socialisation organisationnelle. Celle-ci est un processus de développement par lequel des collaborateurs apprennent les normes, les connaissances et les compétences qui leur permettent d'occuper leur rôle au sein de la société qui les accueille. La socialisation organisationnelle comprend non seulement l'expérience formelle acquise précédemment par le travailleur mais aussi les expériences acquises sur le nouveau lieu de travail (Pitney, 2006). Ainsi, la socialisation organisationnelle se réfère au processus par lequel le nouvel employé passe du statut de membre externe à l'entreprise au statut de membre fonctionnel interne à l'entreprise (Bauer & Erdogan, 2011). Paugam (2000) analyse la précarité professionnelle aussi bien à partir du rapport au travail qu'à partir du rapport à l'emploi. Le rapport au travail permet d'appréhender les dimensions de la satisfaction ou de l'insatisfaction des salariés dans l'exercice de leur fonction. Les salariés précaires éprouvent peu ou pas de satisfaction dans l'entreprise. L'analyse du rapport à l'emploi permet, elle, de distinguer le degré de stabilité de la situation professionnelle des salariés. Cette stabilité se définit par la nature du contrat de travail, mais aussi par la politique économique de l'entreprise, selon qu'elle envisage ou pas de licenciements. Les salariés précaires sont ceux qui se trouvent dans des « formes périphériques d'emploi » (C.D.D., intérim, temps partiel, contractuels, apprentissage, etc.) et ceux dont le C.D.I. n'est pas pérenne. Le rapport à l'emploi et le rapport au travail sont deux dimensions de l'intégration professionnelle.

3.4.1. L'intégration en Fonction du Contrat D'apprentissage

L'apprentissage, c'est un moyen efficace de former un jeune à la culture, aux méthodes et aux besoins de l'entreprise, qui peut l'embaucher par la suite. L'apprenti apporte ses compétences acquises au centre de formation, souvent sur des équipements de pointe. Le maître d'apprentissage est la personne directement responsable de la formation de l'apprenti qui assume la fonction de tuteur. C'est un maillon essentiel dans la transmission des savoir-faire et de la culture de l'entreprise. Sa mission est de contribuer à l'acquisition par l'apprenti, dans l'entreprise, des compétences correspondant au diplôme préparé. Comme le témoigne ce stagiaire dans une structure de microfinance:

« Après quelques jours de stage, on se sent presque comme un salarié à part entière tellement l'intégration est facilitée par l'ambiance de travail. En effet, le côté familial bien connu de ma structure se ressent vraiment aux côtés des collaborateurs. Aujourd'hui, je me sens plus productive dans le service qu'à mes débuts grâce au management participatif et aux conseils des différents salariés. De mission en mission, j'ai pu constater une certaine confiance à mon égard et une autonomie grandissante. Les collaborateurs n'hésitent pas à partager leur savoir-faire, dans un vrai esprit de convivialité, rendant notre expérience très enrichissante. En tant que jeune, parmi tant d'autres dans ma structure, la cohésion d'équipe, la confiance accordée et le travail délégué sont les atouts d'un stage formateur et une réelle motivation qui nous anime tous les jours » (source : entretien réalisé le 07 septembre 2016, 08h au quartier Japoma-douala avec un homme de 35 ans, ancienneté dans l'activité 01 ans)

Ce type d'intégration qui conjugue satisfaction dans le travail et stabilité de l'emploi est qualifié d'« intégration assurée ». Les satisfactions qu'ils en retirent sont l'expression d'une intégration réussie dans l'entreprise, en particulier dans les relations avec les collègues et les supérieurs hiérarchiques.

3.4.2. L'intégration des Contrats à Durée Déterminée (CDD) et Contrats à Durée Indéterminée (CDI)

Pour les personnes ayant signé un CDD ou un CDI, le temps presté au sein de l'entreprise est a priori plus grand. Dès lors selon Lacaze et Perrot (2010), pour rapidement obtenir un travail autonome et de bonne qualité de la part du nouvel employé, il faut accorder du temps à l'apprentissage. L'enjeu pour les entreprises est de progresser aussi rapidement que possible sur la courbe d'apprentissage. Les

actions d'accompagnement lors de la prise de poste constituent un accélérateur de rendement pour l'investissement effectué en recrutement, et ce, quel que soit le type de contrat signé (Lacaze & Perrot, 2010). Comme le témoigne ce salarié :

« J'ai un BTS en marketing. Je travaille dans une structure production et commercialisation des produits cosmétique. J'ai signé un contrat à durée déterminée dans cette structure. Le deal quand tu es commercial c'est que ton salaire est divisé en deux parties. D'un côté, ton salaire fixe, de l'autre le variable, qui dépend de l'atteinte de tes objectifs. Quand j'ai signé mon premier contrat, je ne pensais pas que les objectifs seraient si élevés et si difficiles à atteindre. Au bout d'un an, j'ai fait un point. Je n'avais pas réussi à réaliser mes objectifs. Il y avait eu pas mal de départs. Le développement des produits avait été moins rapide que ce que j'espérais. On nous en demande beaucoup. C'est dur. Et il y a beaucoup de stress. Je commence à me poser des questions. » (Source : entretien réalisé le 10 août 2016, 15h, au quartier Japoma-Douala avec un homme de 30 ans, célibataire, ancienneté dans l'activité 01 ans)

Cette intégration qui correspond à la forme la plus prononcée de la précarité professionnelle est qualifiée d'« *intégration disqualifiante* » qui traduit une crise d'intégration professionnelle, puisqu'elle conjugue insatisfaction dans le travail et instabilité de l'emploi. Elle se traduit par des problèmes relationnels à l'intérieur de l'entreprise. Les salariés qui en font l'expérience éprouvent le sentiment d'appartenir à un groupe au sein duquel leur identité est menacée, soit parce que leur statut est nettement inférieur à celui des autres, soit parce que le groupe lui-même est condamné à disparaître. La souffrance dans le travail n'est pas, dans ce cas, compensée par l'espoir d'une amélioration.

De plus cette salariée déclare :

« J'ai un BTS en secrétariat bureautique, je suis assistante de direction dans une entreprise de production des vêtements des bébés « layette », j'ai signé un contrat à durée indéterminée. Ma capacité de travail est impressionnante et j'ai des bonnes relations avec mon patron. Juste que suis débordé par le travail, mon patron reçoit des immenses commandes presque tous les jours. C'est qui a la charge du traitement de tous ses dossiers et leur planification. L'administration de l'entreprise repose sur moi et le patron. A son absence je suis submergée par le travail. J'ai eu à stimuler un jour une crise cardiaque pour tenter de fuir l'entreprise sans succès. Mon patron m'a suivi à l'hôpital pour avoir de mes nouvelles et a pris en charge tous mes soins. Je travaille comme une bête sans repos, suis mariée mère de 4 enfants et seul à subvenir aux besoins de ma famille. J'ai suggère à mon patron d'embaucher un employé qui pourra me subordonner à mes tâches, il me répond que pour le moment l'entreprise n'a pas les moyens pour employer actuellement. Parfois je pense cherche un autre boulot. A quoi bon quand on n'a pas un cursus qui permet de faire autre chose? J'ai peur de retomber dans la même situation. Jusqu'à 40 ans, j'ai beaucoup changé de boîtes. Mais au bout d'un moment, vous perdez l'avantage de l'ancienneté. Et avec les études de mes enfants, je ne peux pas foudre en l'air. Je suis très bien payer, je souhaiterai aussi avoir des congés comme tout le monde » (source : entretien réalisé le 17 septembre 2016 à Nyalla-douala à 12H avec une femme de 40 ans, mariée ancienneté dans l'activité 10 ans)

Cette intégration correspond à une « *intégration laborieuse* ». Cette forme d'intégration professionnelle correspond aux salariés globalement insatisfaits dans leur travail, mais dont l'emploi n'est pas menacé. L'activité professionnelle ne correspond donc pas pour ces salariés à un plaisir, puisqu'elle implique des souffrances physiques lorsque les conditions de travail sont pénibles ou morales, quand l'ambiance dans l'entreprise est tendue, les relations avec les collègues et supérieurs mauvaises. Ce qui garantit l'intégration professionnelle, ce n'est donc pas le travail en lui-même, mais l'emploi qui reste stable.

5. DISCUSSION DES RESULTATS

Les collectifs d'acteurs impliqués dans la pratique de recrutement sont les chefs d'entreprises, les directeurs d'école, des cadres de sociétés, des fonctionnaires à la retraite etc. Cette hétérogénéité de

recruteur révèle une polyvalence dans les modes de recrutement. Ces derniers mettent en exergue soit la cooptation ; les relations familiales ou soit le parrainage ou mentor comme pratique de recrutement dans les entreprises. Ces résultats rejoignent la lignée des travaux de (Ibarra, 1993 ; Cadieux, 1995 ; Chanoux, 2012 ; Wanous, 1992 ; Houdé, 1995 ; Chauvac, 2011). Cette relation de proximité entre membres fonctionne car elle assure aux employeurs que les candidats proposés ont une certaine expérience et qu'ils connaissent les conditions de travail du secteur. L'individu qui a mis le candidat en relation avec le chef d'entreprise se porte, en quelque sorte, garant pour lui. C'est comme une caution morale, ça garantit un peu plus que la personne ne va pas partir avant la fin de son contrat. La garantie ne portera pas sur son expérience mais sur son comportement, sa fiabilité et sa motivation.

Ces résultats rejoignent également les travaux de (Bourdieu, 1980), qui fait intervenir le « capital social », qui procure aux intéressés de précieuses « ressources d'interconnaissance et d'inter reconnaissance », mais également des « liens faibles » (Granovetter, 1973) qui, tout en jouant un rôle de filtre, facilitent l'accès aux opportunités au-delà des cercles familiaux. Les associations communautaires contribuent ainsi à qualifier ou disqualifier les candidatures avant même la rencontre entre offreur et demandeur de travail.

On constate que l'apprentissage est le moyen par lequel le salarié assure son intégration en intériorisant les normes et les valeurs de travail, du groupe de travail et de l'entreprise. Ces résultats vont toutefois dans le même sens que les travaux (Lacaze & Perrot, 2010) dans la mesure où ils identifient deux processus distincts (apprentissage et intériorisation) et trois domaines de socialisation (travail, équipe et entreprise) que nous retrouvons dans notre analyse. D'autre part, les auteurs mettent en avant l'importance de l'intériorisation des normes et des valeurs liées aux trois domaines de la socialisation. Être socialisé à l'organisation, ce n'est donc pas uniquement connaître et comprendre les normes et les valeurs (processus d'apprentissage), mais c'est aussi y adhérer et les intérioriser (processus d'intériorisation). Pour ce qui est du maintien et l'intégration en emploi, plusieurs enquêtés ont mentionné leur supérieur immédiat comme facilitateur de leur avancement professionnel, même s'il n'est pas considéré comme mentor en tant que tel. Ce type de relation est toujours basé sur des liens faibles étant donné que le lien de subordination et le niveau hiérarchique empêchent de qualifier la relation d'amicale ou de « liens forts ».

Les résultats s'inscrivent dans la lignée des travaux de (Paugam Serge, 2000) puisqu'il met en relief quatre profils des salariés en quête de socialisation qui débouchent soit sur une réussite. Nos entretiens font ressortir deux formes d'intégration à savoir : le premier profil d'intégration correspond à la forme la plus prononcée de la précarité professionnelle est qualifiée d'« *intégration disqualifiante* » qui traduit une crise d'intégration professionnelle, puisqu'elle conjugue insatisfaction dans le travail et instabilité de l'emploi. Et le deuxième profil d'intégration correspond à une « *intégration laborieuse* ». Cette forme d'intégration professionnelle correspond aux salariés globalement insatisfaits dans leur travail, mais dont l'emploi n'est pas menacé.

6. CONCLUSION

Il ressort de cet article que les associations communautaires contribuent au placement en emploi des individus membres dans les entreprises informelles et formelles. Les pratiques de recrutement revêtent une forme relationnelle reposant sur la cooptation, le parrainage et le mentorat. L'apprentissage et la formation constituent les principaux leviers de l'intégration professionnelle dans ces entreprises dont les domaines sont diversifiés dans le secteur primaire secondaire et tertiaire. Les associations communautaires s'imposent donc comme des « agence de recrutement » favorisant l'insertion socioprofessionnelle des individus membres. Ce qui peut avoir des conséquences sur le management et la productivité des personnes ainsi recrutées. Des nouveaux défis sont donc lancés aux sciences sociales pour analyser les répercussions socioéconomiques les réseaux communautaires.

REFERENCES

- [1] Baron, C., et al., (1995), La construction de réseaux pour l'insertion et la qualification : exemple d'un GEIQ. Cahiers du CEE, N° 34 p171-197.
- [2] Bureau et Marchal (2009), « L'incertitude et médiation au cœur du marché du travail. Revue française de sociologie 50 : 573-598.
- [3] Cadieux, Jeanne (1995). Les réseaux informels internes et externes : nature, étendue et spécificité selon le sexe : étude de cas dans deux grands cabinets d'avocats. Maîtrise, Université de Montréal.

- [4] Chanoux, P. (2012). Analyse des processus de recrutement, d'intégration et de rétention en emploi d'entreprises de la RMR de Montréal ayant à leur emploi des immigrants d'origine maghrébine dans L'Institut de recherche sur l'intégration professionnelle des immigrants (éd). Conseil Emploi Métropole, Montréal.
- [5] Chauvac N., J-F.Barthe, M.Grossetti, (2011), « studying relational chains from narrative material » Bulletin méthodologique 110, p 11-25.
- [6] Delobbe, N. (2011). Apport de la socialisation organisationnelle aux pratiques de recrutement/sélection pour une meilleure intégration des nouveaux venus dans leur emploi. In S. Laberon, Psychologie et recrutement (pp. 289-312). Paris, De Boeck.
- [7] Desfautaux A., (1995), Triangulation : vers un dépassement de la querelle qualitatifisme / quantitativisme, Centre de recherche de Basse Normandie, Cahier N°55.
- [8] Ferrary M. (2001), « Pour une théorie de l'échange dans les réseaux sociaux. Un essai sur le don dans les réseaux industriels de la SiliconValley », *Cahiers Internationaux de Sociologie*, pp. 261-290, vol. CXI.
- [9] Granovetter. M. (1973), « The Strength of weak ties », *American Journal of Sociology*, n° 78, pp. 1360-1380.
- [10] Granovetter. M. (2000). Le marché autrement les réseaux dans l'économie. Paris : Desclée de Brower.
- [11] Houdé Renée (1995), Des mentors pour la relève. Edition du méridien 253 p.
- [12] Ibarra, H. (1993). Network Centrality, Power, and Innovation Involvement: Determinants of Technical and Administrative Roles. *Academy of Management Review*, 36 (3)
- [13] Lacaze, D., & Perrot, S. (2010). L'intégration des nouveaux collaborateurs. Paris, Dunod.
- [14] Marchal, E., & Rieucan, G. (2010). Le recrutement. Paris : La découverte.
- [15] Muchielli, R. (1979). L'analyse de contenu des documents et des communications (3 éd.), Paris : Editions ESF
- [16] Paugam, S. (2000). Le salarié de la précarité, Paris, PUF.
- [17] République du Cameroun (2003), Deuxième enquête camerounaise auprès des ménages (ECAM 2) : pauvreté et genres et Cameroun, Yaoundé, INS.
- [18] République du Cameroun (2007), Troisième enquête camerounaise auprès des ménages (ECAM 3) : pauvreté et genres et Cameroun, Yaoundé, INS.
- [19] République du Cameroun (2010), « *Enquêtes sur l'emploi et le secteur informel au Cameroun en 2010, rapport principal, phase 2* » Yaoundé, INS
- [20] République du Cameroun (2010), Document stratégique pour la croissance et l'emploi, Yaoundé.
- [21] Trottier, C. 2001, La sociologie de l'éducation et l'insertion professionnelle des jeunes. Dans *éducation et sociétés* N°7 P 5-22.
- [22] Wanous, J.P. (1992) *Organizational entry: Recruitment, selection and socialization of newcomers*. Addison-Wesley (1ère édition: 1980).

Citation: TEFE TAGNE Robert & NOUDO TCHUISSI Carine. "La Contribution Des Associations Communautaires Dans Le Placement En Emploi Des Individus Membres" *International Journal of Humanities Social Sciences and Education (IJHSSE)*, vol 9, no. 3, 2022, pp. 53-62. doi: <https://doi.org/10.20431/2349-0381.0903004>.

Copyright: © 2022 Authors. This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original author and source are credited.