



**HAL**  
open science

**Entre accompagnement et activation des personnes éloignées de l'emploi issues des quartiers prioritaires Le cas du dispositif " Mobilisation orientation vers l'emploi " (MOVE) à Marseille**

Emilia Codron

► **To cite this version:**

Emilia Codron. Entre accompagnement et activation des personnes éloignées de l'emploi issues des quartiers prioritaires Le cas du dispositif " Mobilisation orientation vers l'emploi " (MOVE) à Marseille. Sociologie. Aix-Marseille université, 2021. Français. NNT : . tel-03484884

**HAL Id: tel-03484884**

**<https://hal.science/tel-03484884v1>**

Submitted on 17 Dec 2021

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

NNT/NL : 0000AIXM0000/000ED000

THÈSE DE DOCTORAT

Soutenue à Aix-Marseille Université

le 30 novembre 2021 par **Émilie Codron**

Entre accompagnement et activation des personnes éloignées de l'emploi issues  
des quartiers prioritaires

Le cas du dispositif « Mobilisation orientation vers l'emploi » (MOVE) à Marseille

**Discipline**

Espaces, cultures, sociétés

**Spécialité**

Sociologie

**École doctorale**

ED 355

**Laboratoire**

Laboratoire d'économie et de sociologie  
du travail (LEST)

**Composition du jury**

**François SARFATI** Rapporteur

Professeur des universités à l'Université d'Evry

**Antoine VION** Rapporteur et Président du jury

Professeur des universités à l'Université de Nantes

**Corine EYRAUD** Examinatrice

Maitresse de conférences (HDR) en sociologie à Aix-  
Marseille Université (AMU)

**Carole TUCHSZIRER** Examinatrice

Chercheure au laboratoire interdisciplinaire pour la  
sociologie économique (LISE) et au centre d'études de  
l'emploi et du travail (CEET), Conservatoire national  
des Arts et Métiers (CNAM)

**Éric VERDIER** Directeur de thèse

Directeur de recherche émérite au Cnrs (LEST, AMU)

**Mustapha EL MIRI** Co-directeur de thèse

Maitre de conférences en sociologie à Aix-Marseille  
Université (AMU)

# Affidavit

Je soussignée, Émilie Codron, déclare par la présente que le travail présenté dans ce manuscrit est mon propre travail, réalisé sous la direction scientifique de Éric Verdier et Mustapha El Miri, dans le respect des principes d'honnêteté, d'intégrité et de responsabilité inhérents à la mission de recherche. Les travaux de recherche et la rédaction de ce manuscrit ont été réalisés dans le respect à la fois de la charte nationale de déontologie des métiers de la recherche et de la charte d'Aix-Marseille Université relative à la lutte contre le plagiat.

Ce travail n'a pas été précédemment soumis en France ou à l'étranger dans une version identique ou similaire à un organisme examinateur.

Fait à Nans-les-pins, le 29 juillet 2021

Signature :



Cette œuvre est mise à disposition selon les termes de la [Licence Creative Commons Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/).

# Résumé

En se focalisant sur le dispositif Mobilisation orientation vers l'emploi (MOVE) déployé à Marseille, cette thèse s'attache à analyser le traitement institutionnel des personnes dites éloignées de l'emploi issues des quartiers prioritaires de la politique de la Ville (QPV).

À partir d'une approche ethnographique (participation observante au long cours et entretiens semi-directifs) couplée à différents traitements statistiques, la thèse analyse ce que le dispositif produit, par-delà son objectif prescrit visant à faire le lien entre les personnes éloignées de l'emploi et le service public de l'emploi (SPE).

La première partie replace le dispositif dans son contexte socio-historique. Il est emblématique des évolutions de la politique de la Ville : conçu initialement par des centres sociaux implantés dans les QPV et soucieux de répondre à un besoin alors mal couvert (le déficit d'accompagnement vers l'emploi de certains jeunes), il est ensuite repris en main par les pouvoirs publics (Préfet délégué à l'égalité des chances et Ville notamment) en vue de s'inscrire dans leurs interventions en matière d'insertion et d'emploi destinées aux quartiers prioritaires. Il n'en reste pas moins un dispositif souple et multi-partenarial qui s'adapte aux réalités micro-locales.

La deuxième partie interroge les catégorisations du public cible, notamment en les confrontant aux caractéristiques sociales des personnes effectivement reçues. Celles-ci cumulent diverses difficultés d'accès à l'emploi, qui font l'objet de deux typologies, l'une plutôt descriptive et l'autre plus dynamique. Il en ressort que le recours au dispositif MOVE est le pendant d'un usage partiel et intermittent du service public de l'emploi de la part de ce public.

La troisième partie analyse les valeurs et les pratiques des animateurs MOVE, en charge de la mise en œuvre du dispositif. Les premières relèvent de celles de l'éducation populaire, sachant que, dans leurs discours, les animateurs les opposent fréquemment à celles des conseillers en insertion (CIP) du SPE, alors même que l'observation du travail en train de se faire révèle de multiples situations de travail partenarial. Finalement, le dispositif MOVE et le travail conjoint des animateurs et des CIP permettent non seulement de lutter contre le non-recours au SPE mais également d'œuvrer à l'extension du droit à un accompagnement plus adapté aux personnes reçues qui s'avèrent être bien souvent très vulnérables.

Mots clés : service public de l'emploi ; accompagnement à l'emploi ; quartiers prioritaires de la politique de la Ville ; éducation populaire ; action publique.

# Abstract

Focusing on the MOVE program (Mobilization Orientation toward Employment) implemented in Marseille, this thesis analyzes the institutional treatment of people called “distant from employment” living in disadvantaged areas (named “politique de la Ville” areas).

Using an ethnographic method (long term “observing participation” and semi-directive interviews) mixed with diverse statistical analysis, the thesis strives for understanding what the program produces, beyond its prescribed objective which is connecting people called “distant from employment” to the Employment Public Service.

The first section contextualizes the program MOVE. It shows that it is emblematic of the evolutions of the local urban public policy called “politique de la Ville”: initially designed by community centers in order to address the issue of youth unemployment in these areas, then it is taken over by the institutions in charge of “politique de la Ville” and reframed in order to match with their own devices concerning occupational integration and employment in those disadvantaged areas. Nevertheless, the program remains flexible and multi-stakeholder, and is able to adapt to local specificities.

The second section questions the categorizations of the program’s target group, confronting them with the social characteristics of people who effectively use the program. They cumulate various difficulties to access employment, which are analyzed using two typologies, one quite descriptive and one more dynamic. It emerges that the use of the MOVE device is the counterpart of a partial and intermittent use of the public employment service on the part of this public.

The third section analyzes the values and the practices of the facilitators in charge of implementing the program. They refer to values of “popular education”, and, in their words, oppose them to those of the Employment Public Service’s counselors. The observation of their work in progress reveals in fact multiple partnership practices. Ultimately, the MOVE program and the joint work of facilitators and Employment Public Service’s counsellors allows to struggle against non-recourse to Employment Public Service, but also to extend the right to a more adapted guidance for people who generally are vulnerable.

Key words: Employment public service; Employment guidance; urban policy “politique de la Ville”; popular education; public action.

# Remerciements

J'ai longtemps imaginé la rédaction des remerciements comme l'étape qui clôturerait ce long travail de thèse. À l'heure de m'y atteler, les mots me manquent...

Je tiens tout d'abord à remercier mes deux directeurs de thèse, Éric Verdier et Mustapha El Miri, pour leur accompagnement bienveillant. Mustapha, je peux maintenant te dire que tu n'es pas complètement étranger à mon intérêt pour la sociologie, je me souviens encore de quelques-uns de tes cours alors que je débarquais en première année !

Je remercie particulièrement Éric, pour sa réactivité, son implication et la précision de ses commentaires toujours justes.

Merci également à Corine Eyraud et Luc Sigalo Santos, qui ont fait partie de mon comité de suivi de thèse, pour leurs remarques constructives. Merci Luc pour tes encouragements chaleureux et tes conseils méthodologiques.

Merci à François Sarfati, Carole Tuchsirer et Antoine Vion pour avoir accepté d'être, avec Corine Eyraud, membres du jury.

Je remercie également tous les membres du LEST pour leur accueil et leur soutien, notamment Laurent Giglio, Élie Perrichon, Georges Digrandi et Isabelle Dourilin de l'équipe support, ainsi que la PUD-AMU (relais local de la TGIR PROGEDO) et Clément de Belsunce pour leur aide. Merci à Léo Joubert pour ses nombreux conseils avisés qui m'ont permis d'aborder le logiciel R et son utilisation avec sérénité.

Ce travail de recherche a d'abord été mené à temps partiel, alors que je travaillais encore en tant qu'animatrice MOVE au sein du centre social Air Bel. Merci à sa directrice Sandra Laffont, d'avoir accueilli mon projet de thèse avec enthousiasme et de m'avoir facilité son démarrage. Merci également à mes collègues de travail ainsi, bien sûr, qu'à tous mes collègues animateurs et animatrices MOVE qui se sont « prêtés au jeu » des entretiens et du partage d'expérience. Je tiens à adresser un salut chaleureux à toutes les personnes que j'ai pu rencontrer et accompagner dans le cadre de mon ancienne activité d'animatrice et à remercier celles avec lesquelles j'ai pu m'entretenir en tant que sociologue. Ce sont elles qui ont avant tout nourri mes réflexions et donné un sens à ce travail de recherche.

Enfin, il est temps de remercier ma famille et mes amis. Merci à ma mère et à Bobo pour leur soutien (et pour la relecture minutieuse de cette thèse !), à mon père, à Seb, mon conjoint qui a supporté mes sautes d'humeur et à Yazan, mon fils qui a dû faire avec mon manque de temps... Il est temps de se rattraper ! Merci à mes amis qui ont su me soutenir et m'apporter des bouffées d'air frais quand la sociologie devenait trop « envahissante » : Élie bien sûr, Émilie, Claire, Alix, Basel, Arnaud, Yolaine et tous les autres.

# Table des matières

Affidavit .....	2
<b>Résumé</b> .....	3
Abstract .....	4
Remerciements .....	5
Table des matières .....	6
Glossaire .....	9
<b>Introduction</b> .....	14
D'un cheminement personnel à un sujet de recherche.....	14
Entre groupes professionnels et action publique : un cadre d'analyse d'inspiration interactionniste	17
Des hypothèses : un dispositif aux effets pluriels, expliqué par les pratiques de ses professionnels, la dynamique de ses règles et les usages qu'en font ses publics.....	23
Un protocole méthodologique pluriel adossé à une observation participante structurante.....	23
Des matériaux de recherche pluriels et des méthodes mixtes .....	24
La posture de participante observante en question .....	31
Une recherche en trois parties.....	34
<b>Première partie – Entre institutionnalisation et logiques micro-locales : un dispositif d'insertion multipartite</b> .....	35
Introduction.....	36
<b>Chapitre 1 : Un dispositif à l'image de la politique de la Ville : de l'innovation à l'encadrement institutionnel</b> .....	41
A. La politique de la Ville à Marseille : une politique partenariale ?.....	41
1. La politique de la Ville : les nouvelles logiques de l'action publique .....	42
2. Les contrats de Ville, entre tension et négociation.....	45
3. Les centres sociaux, partenaires ou petites mains de l'État ?.....	49
B. Le dispositif MOVE, de l'innovation territoriale à l'institutionnalisation.....	53
1. Des actions innovantes pour l'insertion des jeunes (fin des années 1990 à 2007) .....	54
2. Devenues dispositif partenarial décentralisé (2007-2014) .....	56
3. Reprises en main par l'État (2014 à aujourd'hui).....	59
C. À quoi sert le dispositif MOVE ? .....	65
1. Un dispositif d'insertion.....	65
2. En amont de l'accompagnement des chômeurs.....	70
Conclusion du chapitre 1 : Un dispositif d'insertion aux fonctions multiples.....	79
<b>Chapitre 2. Le dispositif renégocié localement. Acteurs et espaces de sa régulation</b> .....	80
A. Un dispositif modelé par ses acteurs .....	80
1. Le pilotage du dispositif, largement dominé par la Préfecture.....	80
2. La mise en œuvre par les agents de terrain, entre concurrence et proximités .....	92
B. Entre transactions et arrangements .....	101
1. Un dispositif en discussion .....	101
2. Des arrangements micro-locaux.....	104
Conclusion du chapitre 2 : Le dispositif MOVE, finalement légitimé par les parties prenantes.....	117
Conclusion de la première partie – Un dispositif d'activation douce aux adaptations micro-locales	118
<b>Deuxième partie – Les publics du dispositif MOVE : de la méconnaissance du service public de l'emploi à des recours contrariés</b> .....	119
Introduction.....	120
<b>Chapitre 3. Le public selon les concepteurs du dispositif : une cible mouvante ?</b> .....	122
A. Un diagnostic ancien et peu développé .....	123
1. Des jeunes en rupture et des chômeurs mal informés .....	125
2. Des demandeurs d'emploi aux faibles capacités et enfermés dans une « culture de l'échec » .....	128
B. Le public cible : entre méconnaissance, découragement et refus d'être aidé .....	130

1. Des personnes éloignées du service public de l'emploi .....	133
2. Des personnes éloignées du marché du travail .....	134
3. Des personnes éloignées de l'emploi .....	136
4. Des personnes non accompagnées par le service public de l'emploi .....	138
C. Quel est le nombre de bénéficiaires potentiels du dispositif MOVE ? .....	139
Conclusion du chapitre 3 : Entre éloignement de l'emploi, du marché du travail et du service public de l'emploi.....	142
<b>Chapitre 4. Les publics reçus : Des personnes vulnérables aux parcours d'insertion difficiles .....</b>	<b>145</b>
Préambule : Une démarche multi-sources.....	145
1. Des données statistiques issues des instruments d'évaluation du dispositif .....	146
2. Une analyse statistique multivariée en deux temps .....	149
3. Une analyse qualitative qui complète et complexifie le profilage des publics .....	150
A. Des personnes éloignées de l'emploi qui connaissent le service public de l'emploi.....	151
1. Des personnes éloignées de l'emploi.....	151
2. Parfois aux frontières du marché du travail.....	155
3. Des publics souvent inscrits au service public de l'emploi.....	156
4. Trois groupes de publics, selon l'âge et l'orientation vers le service public de l'emploi ....	159
B. Des obstacles à l'insertion qui se suivent mais ne se ressemblent pas .....	164
1. Des publics aux « freins périphériques » multiples, obstacles à l'emploi ou à la recherche d'emploi ?.....	165
2. En demande d'aide.....	168
3. Face à des difficultés diverses .....	170
C. Parcours de vie et trajectoires d'insertion .....	181
1. Les jeunes sans projet précis, en recherche de primo-insertion.....	186
2. Des jeunes – et moins jeunes – qui cherchent à stabiliser leur insertion .....	187
3. Deux mères qui cherchent à revenir sur le marché du travail .....	188
4. La recherche d'insertion en France .....	189
5. Des adultes qui cumulent les difficultés, à l'insertion professionnelle « empêchée » .....	189
Conclusion du chapitre 4 : Des personnes généralement peu employables, aux difficultés et aux parcours divers.....	192
<b>Chapitre 5. Le recours au dispositif MOVE - et au service public de l'emploi - comme stratégies pour s'en sortir .....</b>	<b>194</b>
Préambule : deux parcours d'accompagnement emblématiques .....	196
Le projet professionnel contrarié d'Hichem.....	196
L'accompagnement global et sur-mesure de Rokia, 27 ans, pour franchir une à une toutes les étapes de l'insertion.....	201
A. Le recours au service public de l'emploi : effectif, mais partiel et discontinu.....	206
1. Une connaissance incomplète des structures du service public de l'emploi.....	206
2. Des parcours institutionnels non linéaires, caractérisés par de nombreuses situations de non-recours.....	210
B. Qui définit les recours au dispositif MOVE.....	215
1. Des usages stratégiques différenciés du dispositif MOVE .....	215
2. Relation de confiance et haut niveau de services.....	220
3. Trois usages spécifiques du dispositif MOVE au regard de la relation avec le service public de l'emploi.....	223
Conclusion du chapitre 5 : Le dispositif MOVE pour pallier les manques du service public de l'emploi ?.....	226
Conclusion de la deuxième partie – Le dispositif MOVE, révélateur des carences et dysfonctionnements du service public de l'emploi.....	227
<b>Troisième partie - Le travail des animateurs : l'éducation populaire au service de l'activation du droit à l'accompagnement .....</b>	<b>229</b>
Introduction.....	230
<b>Chapitre 6 : L'éducation populaire au fondement de la professionnalité des animateurs MOVE ..</b>	<b>233</b>
A. Des valeurs altruistes partagées et un ancrage de longue durée dans le secteur social.....	233



B. Des principes d'action distincts de ceux du service public de l'emploi .....	240
C. Un cadre institutionnel peu contraignant qui permet une liberté d'action .....	247
Conclusion du chapitre 6 : Des valeurs et des pratiques teintées d'universalisme qui s'opposent à l'obligation de réalisme des conseillers en insertion du SPE .....	250
<b>Chapitre 7 : Une professionnalité hybride façonnée par la pratique .....</b>	<b>252</b>
A. L'analyse « à plat » du travail des animateurs .....	252
B. Des traits de professionnalité non stabilisés.....	261
1. Des pratiques de médiation conformes à la feuille de route.....	261
2. Des pratiques de l'animation socioculturelle « appliquées » au monde de l'insertion.....	263
3. Des pratiques socio-éducatives prononcées, surtout avec les publics jeunes.....	265
4. Des pratiques tournées vers l'insertion professionnelle malgré tout ? .....	267
C. Une professionnalité façonnée par le parcours professionnel des animateurs et par la pratique .....	269
Conclusion du chapitre 7 : Les animateurs MOVE, des travailleurs sociaux avant tout, tournés vers l'insertion socio-professionnelle .....	275
<b>Chapitre 8. Le travail concret des animateurs : l'extension du droit en acte.....</b>	<b>276</b>
A. Au-delà de la critique des institutions, de « très bonnes » relations entre les agents.....	276
1. Des proximités réelles, alimentées par le volontarisme des conseillers du SPE.....	276
2. Qui engendrent de nouvelles divisions du travail.....	279
3. Le travail partenarial vu comme une pratique « gagnant-gagnant ».....	282
B. Un dispositif interstitiel qui favorise l'activation du droit à l'accompagnement.....	286
1. L'accès formel au droit à l'accompagnement .....	286
2. L'accès symbolique au droit à l'accompagnement .....	289
Conclusion du chapitre 8 : Des pratiques partenariales qui permettent un meilleur accès au droit .....	292
Conclusion de la troisième partie : Un dispositif interstitiel qui rapproche les publics éloignés de l'emploi du SPE.....	293
<b>Conclusion générale .....</b>	<b>295</b>
Rappel de la problématique : Entre mobilisation, orientation et accompagnement des demandeurs d'emploi, à quoi participe le dispositif MOVE ? .....	295
Principaux résultats de la thèse .....	296
Un dispositif de lutte contre le non-recours au service public de l'emploi, ancré dans la politique de la ville et renégocié localement.....	296
Le recours au dispositif MOVE comme pendant d'un recours partiel au SPE par des publics aux multiples difficultés d'accès à l'emploi .....	297
Un dispositif interstitiel – entre travail social et insertion professionnelle – qui permet l'extension du droit à l'accompagnement vers l'emploi.....	298
Bilan méthodologique – Être actrice et sujet de sa recherche .....	300
Nouvelles pistes de recherche .....	301
Quel accompagnement à l'emploi pour les publics en situation d'illectronisme ? .....	301
Nouveaux dispositifs et nouveaux conseillers en insertion .....	302
Accompagnement à l'emploi, lien social et citoyenneté .....	302
Liste des encadrés, tableaux et figures .....	304
Encadrés .....	304
Tableaux .....	306
Figures .....	308
Bibliographie .....	309
Annexes .....	324

# Glossaire

## A

ACM : Accueil collectif de mineurs  
ACSé : Agence nationale pour la cohésion sociale et l'égalité des chances  
ADDAP13 : Association départementale pour le développement des actions de prévention des Bouches-du-Rhône  
ADPEI : Association départementale pour l'emploi et l'insertion  
ADVf : Assistante de vie aux familles  
AFPA : Agence nationale pour la formation professionnelle des adultes  
AGAM : Agence d'urbanisme de l'agglomération marseillaise  
AMP : Aix Marseille Métropole  
ANCT : Agence nationale de la cohésion des territoires  
ANPE : Agence nationale pour l'emploi  
ANRU : Agence nationale pour la rénovation urbaine  
ARE : Allocation chômage d'aide au retour à l'emploi  
ASMAJ : Association de soutien à la médiation et aux antennes juridiques  
ASS : Allocation spécifique de solidarité  
ASSEDIC : Association pour l'emploi dans l'industrie et le commerce  
ATSEM : Agent territorial spécialisé des écoles maternelles  
ATTAC : Association pour la taxation des transactions financières et pour l'action citoyenne

## B

BIT : Bureau international du Travail  
BRSA : Bénéficiaire du RSA

## C

CAF : Caisse d'allocations familiales  
CCAS : Centre communal d'action sociale  
CD : Conseil départemental  
CER : Contrat d'engagement réciproque  
CGET : Commissariat général à l'égalité des territoires  
CHCP : Classification hiérarchique sur composantes principales  
CIDFF : Centre d'information et de droit des femmes et des familles  
CIERES : Centre d'innovation pour l'emploi et le reclassement social  
CIP : Conseiller en insertion professionnelle  
CIQ : Comité d'intérêt de quartier  
CIVIS : Contrat d'insertion des jeunes dans la vie sociale  
CMA : Chambre des métiers et de l'artisanat  
CMU : Couverture maladie universelle  
CCO-CL : Centre de culture ouvrière – Culture et Liberté  
COE : Conseil d'orientation pour l'emploi

CQP : Certificat de qualification professionnelle  
CR : Conseil régional  
CS : Centre social  
CUCS : Contrat urbain de cohésion sociale  
CV : Curriculum Vitae

## D

DAQ : Dispositif d'accompagnement vers la qualification  
DAIE : Dispositif d'accompagnement individualisé à l'emploi  
DARES : Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques  
DAVEQE : Dispositif d'accompagnement vers la qualification et l'emploi  
DE : Demandeur d'emploi  
DEI : Demandeur d'emploi indemnisé  
DELD : Demandeur d'emploi de longue durée  
DIRECCTE : Direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi  
DP : Délégué du préfet (à l'égalité des chances)  
DSP : Délégation de service public  
DSQ : Développement social des quartiers  
DSU : Développement social urbain

## E

E2C : Ecole de la Deuxième Chance  
EPCI : Etablissement public de coopération intercommunale  
EPFF : Espace Pédagogie Formation France  
ESAT : Etablissement et service d'aide par le travail  
ETAPS : Espace territorial d'accès aux premiers savoirs  
ETP : Equivalent temps plein

## F

FAIL 13 : Fédération des amis de l'instruction laïque des Bouches-du-Rhône  
FAS : Fonds d'action sociale  
FASILD : Fonds d'action et de soutien pour l'intégration et la lutte contre la discrimination  
FCSF : Fédération des centres sociaux de France  
FEDER : Fonds européen de développement régional  
FLE : Français langue étrangère  
FNE : Fonds national de l'emploi  
FSE : Fonds social européen

## G

GEIQ BTP : Groupement d'employeurs pour l'insertion et la qualification – Bâtiment et travaux publics  
GIP : Groupement d'intérêt public

## I

IAE : insertion par l'activité économique

IEJ : Initiative Emploi des jeunes

IFAC : Institut de formation et d'animation et de conseil

IME : Institut médico éducatif

INSEE : Institut national de la statistique et des études économiques

## L

LM : Lettre de motivation

LOLF : Loi organique relative aux lois de finances

## M

MAP : Modernisation de l'action publique

MECS : Maison d'enfants à caractère social

MLM : Mission locale de Marseille

MOOC : Massiv open online courses – Cours en ligne

MOVE : Mobilisation orientation vers l'emploi

MPM : Marseille Provence Métropole

MPT : Maison pour tous

MRS : Méthode de recrutement par simulation

## N

NEET : Not in Education, Employment or Training – Sans emploi, ne poursuivant pas d'études et n'étant pas en stage.

NGP : Nouvelle gestion publique

NPM : New public management

## O

ODENORE : Observatoire des non-recours aux droits et services

OFII : Office français de l'immigration et de l'intégration

ONPES : Observatoire national de la pauvreté et de l'exclusion sociale

ONPV : Observatoire nationale de la politique de la ville

ONZUS : Observatoire national des zones urbaines sensibles

## P

PACA : Provence Alpes Côte d'Azur

PACEA : Parcours contractualisé d'accompagnement vers l'emploi et l'autonomie

PAIO : Permanence d'accueil, d'information et d'orientation

PAPEJ : Point d'appui pour l'emploi des jeunes

PARE : Plan d'aide au retour à l'emploi

PDEC : Préfet délégué à l'égalité des chances

PE : Pôle Emploi

PIB : Produit intérieur brut

PIC : Plan d'investissement dans les compétences  
PJJ : Protection judiciaire de la jeunesse  
PLIE : Plan local pour l'insertion et l'emploi  
PMSMP : Période de mise en situation en milieu professionnel  
PPAE : Parcours personnalisé d'accès à l'emploi  
PS : Parti socialiste

## Q

QPV : Quartier Politique de la Ville  
QUPV : Quartier ultra prioritaire Politique de la Ville

## R

RGPP : révision générale des politiques publiques  
RMI : Revenu minimum d'insertion  
RP : Relais de proximité  
RQTH : Reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé  
RSA : Revenu de solidarité active  
RSE : Responsabilité sociétale des entreprises  
RTM : Régie des transports marseillais

## S

SPE : Service public de l'emploi  
SPIP : Service pénitentiaire d'insertion et de probation

## T

TIC : Technologies de l'information et de la communication  
TRACE : trajet d'accès à l'emploi  
TRE : techniques de recherche d'emploi

## U

UCS13 : Union des centres sociaux des Bouches-du-Rhône  
UMO : Unité de mobilisation et d'orientation  
UNEDIC : Union nationale interprofessionnelle pour l'emploi dans l'industrie et le commerce

## V

VAE : Validation des acquis de l'expérience  
VTC : Véhicule de tourisme avec chauffeur

## Z

ZFU : Zone franche urbaine  
ZRU : Zone de redynamisation urbaine  
ZUS : Zone urbaine sensible

ZVS : Zone de vie sociale

# Introduction

## D'un cheminement personnel à un sujet de recherche

Mai 2017. Alors animatrice du dispositif Mobilisation Orientation Vers l'Emploi (MOVE), je participe à une réunion regroupant mes collègues. Il nous est demandé de lister les problèmes auxquels nous serions confrontés. Les réponses fusent : une animatrice parle « d'injonctions contradictoires, voire schizophréniques » quant aux missions qu'elle doit effectuer. Un autre déclare n'avoir toujours pas compris, après plusieurs mois d'exercice, en quoi consiste son travail, ce à quoi un troisième animateur répond que nous sommes des « couteaux suisses de l'emploi » (« avec un salaire français », renchérit une animatrice).

Cette anecdote est représentative des questionnements qui, alors, me traversent également, et qui m'ont amenée – entre autres, j'y reviendrai – à reprendre mes études après une dizaine d'années d'insertion dans la vie active, avec le projet de réaliser une thèse sur le dispositif MOVE, dont je suis l'une des « petites mains ».

Ce dispositif s'adresse théoriquement aux personnes de tous âges, dites « éloignées de l'emploi » et résidant dans les quartiers prioritaires de la politique de la Ville (QPV) de Marseille et de Septèmes-les-Vallons<sup>1</sup>. Les treize animateurs qui le mettent en œuvre sont salariés de centres sociaux implantés dans ces quartiers. Ils ont pour objectif officiel de repérer ces personnes, de les informer et de les orienter vers le service public de l'emploi (SPE) afin que celui-ci les accompagne vers l'insertion professionnelle. Le dispositif est par ailleurs adossé à des permanences hebdomadaires de conseillers de la mission locale et de Pôle emploi dans ces mêmes centres sociaux. Les animateurs MOVE sont donc pensés comme constitutifs d'un maillon supplémentaire entre les personnes réputées éloignées de l'emploi résidant dans les quartiers prioritaires et le SPE.

La nouvelle géographie prioritaire arrêtée par l'État en 2014, définie selon l'unique critère de la concentration de la population à bas revenus, concerne 38 quartiers sur le territoire de Marseille Provence<sup>2</sup>, dans lesquels vivent, au total, 243 727 habitants en 2011 (contre plus de 400 000 dans les anciens territoires concernés par les contrats urbains de cohésion sociale), soit 23% de la population du territoire communautaire. La seule ville de Marseille concentre 34 quartiers prioritaires et près de 97% de la population concernée<sup>3</sup>.

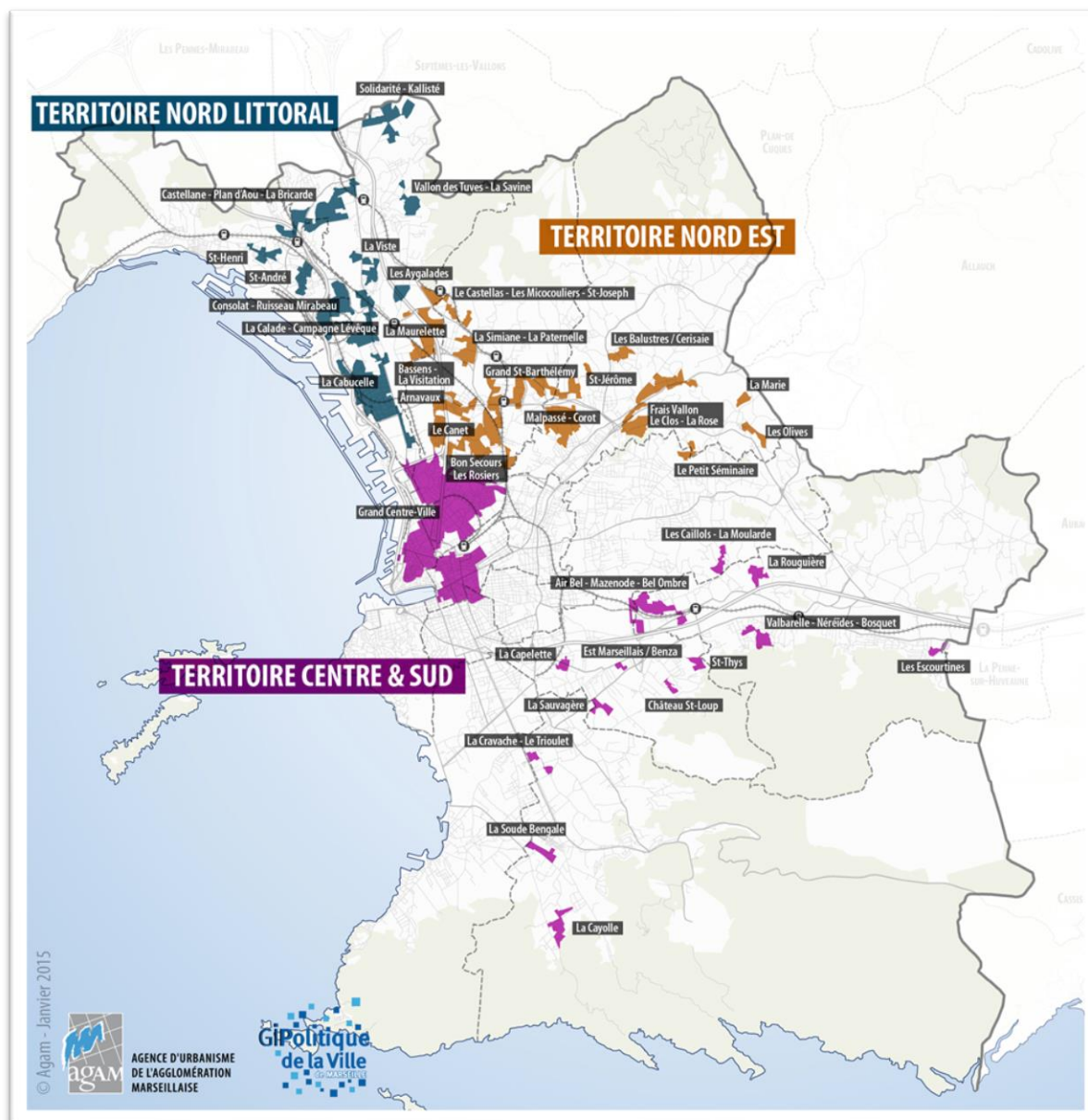
---

<sup>1</sup> Septèmes-les-Vallons est une commune limitrophe au Nord de Marseille. Pour plus de fluidité, je me référerai aux quartiers prioritaires de Marseille en incluant celui de Septèmes-les-Vallons concerné par le dispositif.

<sup>2</sup> Le territoire Marseille Provence correspond à celui de l'ancienne collectivité Marseille Provence Métropole (MPM), qui regroupait 18 communes et qui a aujourd'hui été englobée dans la métropole Aix Marseille Provence (AMP, 92 communes). C'est MPM qui était le territoire de référence à l'époque du dernier contrat de ville réalisé en 2015.

<sup>3</sup> Contrat de Ville MPM, Cahier 1 Diagnostic thématique et territorial, juin 2015. Si ces chiffres paraissent aujourd'hui un peu anciens, ils étaient les plus récents au moment de mon enquête de terrain, entre 2016 et 2019.

Figure 1 : La géographie prioritaire



Source : Site Internet de la politique de la Ville du territoire Marseille Provence<sup>4</sup>

Outre le taux de pauvreté important, ces quartiers se distinguent par un fort taux de chômage. En 2013, 28% de la population active résidant dans les QPV du territoire Marseille Provence était au chômage, contre 17% de l'ensemble de la population du territoire (et 13% de la population française métropolitaine). Ce taux de chômage s'élevait à 46% pour les jeunes résidant en QPV, contre 35% pour les jeunes de l'ensemble du territoire de Marseille Provence et 28% pour les jeunes de France métropolitaine. Enfin, l'emploi y est plus souvent précaire<sup>5</sup>. C'est sur la base de ces constats que de nombreuses mesures sont prises par les pouvoirs publics, tant au niveau national que local, dans le but de réduire ces écarts. Le dispositif MOVE est l'une d'entre elles.

<sup>4</sup> <http://www.polvillemarseille.fr> consulté le 12 février 2018.

<sup>5</sup> AGAM, 2017 d'après les données du recensement 2013 de l'INSEE.



En théorie, les animateurs MOVE doivent donc repérer et mobiliser des personnes éloignées de l'emploi, voire surtout éloignées du SPE, afin qu'elles soient prises en charge par ce dernier. Leurs missions s'arrêtent là où commencent celles des conseillers en insertion professionnelle (CIP) qui les accompagneront vers l'emploi.

À l'instar des autres animateurs, je remarque rapidement plusieurs décalages entre ce qu'il nous est demandé et ce que nous faisons réellement. Tout d'abord, la grande majorité des personnes accueillies connaît le SPE, et nombre d'entre elles sont déjà inscrites à Pôle emploi, à la mission locale ou auprès d'un autre opérateur. Ensuite, la définition de nos missions, et plus spécifiquement leur délimitation, ne sont pas claires et ne correspondent pas toujours à ce que les publics nous demandent. Concrètement, les deux principaux financeurs du dispositif sont en désaccord sur les moyens à mettre en œuvre pour repérer les publics. Le service de la politique de la Ville de Marseille<sup>6</sup> nous demande d'aller « en pied d'immeuble » chercher les jeunes « NEET<sup>7</sup> », alors que la Préfecture nous l'interdit, au motif que ces missions sont celles des médiateurs sociaux et des éducateurs de rue présents dans la plupart des quartiers concernés. Certains conseillers en insertion du SPE voient, quant à eux, d'un mauvais œil que nous réalisions des *curriculum vitae* (CV) que nous demandent nombre d'usagers, ou que nous les aidions à candidater à des offres d'emploi en ligne, et arguent que nous ne serions pas compétents pour cela. Ce double décalage – des publics et des missions – créent des conflits, d'une part entre les animateurs MOVE et les CIP, agents de premier niveau (ceux que je n'appelle pas encore *les street level bureaucrats*, à la suite de Lipsky, 1980), et d'autre part entre les animateurs et les décisionnaires concourant à la régulation du dispositif – les financeurs et le SPE associé (et dans une moindre mesure entre ces décisionnaires). Malgré cela, tous les acteurs en présence s'accordent à dire que le dispositif fonctionne et qu'il est utile.

Ce sont ces contradictions apparentes qui m'ont amenée à adopter une posture plus distanciée, qui s'est voulue réflexive. Il m'a semblé nécessaire de « sortir la tête du guidon » pour mieux comprendre ce que mes collègues et moi faisons au quotidien, et ce que le dispositif produisait à un niveau non seulement individuel, mais aussi en tant que dispositif d'une politique publique. Quelles étaient les intentions des pouvoirs publics au moment de la conception du dispositif ? Pourquoi et dans quelle mesure acceptaient-ils les écarts entre la feuille de route<sup>8</sup> et notre travail concret ? Étions-nous des concurrents aux conseillers en insertion du SPE ? Enfin, comment le dispositif perdurait-il malgré tout ?

Titulaire d'un Master Recherche en sociologie obtenu dix ans plus tôt, je me suis alors mise en recherche d'un directeur de thèse.

---

<sup>6</sup> La Ville de Marseille a un service politique de la Ville jusqu'au début de l'année 2016, date à laquelle est créée la métropole qui en reprend la compétence et les effectifs.

<sup>7</sup> De l'acronyme anglais *Not in education, employment or training*. Ce sont les jeunes sortis du système scolaire, sans stage ni emploi. Voir le chapitre 3 pour plus de précisions sur cette catégorie.

<sup>8</sup> La feuille de route, réalisée par la Préfecture, est le document définissant les missions des animateurs et les modalités de leurs actions. Plusieurs feuilles de route (puis un cadre conventionnel, avec un contenu similaire mais qui marque une implication plus importante des autres régulateurs du dispositif) se sont succédé – voir chapitres 2 et 3. La première feuille de route, datant de 2014, est reproduite en annexe 1.

## Entre groupes professionnels et action publique : un cadre d'analyse d'inspiration interactionniste

Je me positionne dans une approche résolument inductive et ethnographique, qui s'explique notamment par ma position au moment de l'émergence de mon questionnement. Animatrice du dispositif MOVE avant d'être sociologue, je suis partie de l'observation du terrain et de mes intuitions pour construire mon objet et développer des hypothèses. Je me rapproche en cela de la *Grounded theory* développée par Glaser et Strauss (1967). De nombreux allers-retours entre le terrain et son analyse ont été nécessaires, et m'ont amenée à modifier, par tâtonnements, mes hypothèses et l'objet même de recherche. Plusieurs étapes de réflexion m'ont conduite à transformer mon questionnement professionnel en question de recherche.

Ma première interrogation portait sur la manière dont le dispositif MOVE « tenait », malgré les décalages entre théorie et pratiques et malgré les conflits que ceux-ci engendraient. Je souhaitais étudier la manière dont les différents acteurs s'accordaient sur une définition minimale commune du problème à traiter et des missions de chacun. Mes premières observations tendaient à faire l'hypothèse selon laquelle s'échafaudaient des ordres locaux négociés (Grenier, 2011), construits au gré d'allers-retours entre le niveau de la régulation institutionnelle du dispositif – des décideurs, et celui du travail en acte – des animateurs.

Si cet axe de recherche n'a pas été abandonné, mon cheminement réflexif m'a conduite à approfondir l'analyse du travail des animateurs, au prisme de leurs interactions avec les conseillers en insertion du SPE qu'ils côtoient quotidiennement. Mes questions centrales étaient alors : en quoi les animateurs débordent-ils de leur feuille de route ? Pourquoi ? Y a-t-il une division du travail spécifique entre eux et les CIP ? Comment s'établit-elle ?

Pour ce faire, je me suis appuyée sur un cadre théorique interactionniste, relevant majoritairement de la seconde École de Chicago, en mobilisant notamment les apports de Hughes, Strauss et Abbott, tant pour leurs perspectives générales que pour celles relevant plus spécifiquement de la sociologie des professions.

Tous privilégient une approche ethnographique, fondée sur des enquêtes empiriques et l'observation fine du travail concret, en train de se faire. Ils postulent par ailleurs que les individus sont des acteurs agissant, contribuant à produire le social. Les structures sociales ne sont pas pour autant niées, mais les acteurs possèdent des marges de manœuvre, plus ou moins importantes. L'objet principal à étudier n'est ni les structures sociales ni les individus mais les interactions entre eux, elles-mêmes situées : « Comprendre la vie sociale », c'est « comprendre les arrangements d'acteurs sociaux particuliers dans des lieux et des temps particuliers » (Abbott, cité par Cefaï, 2016). Le sens donné par les acteurs à leurs actions et leurs interactions est primordial, car il les guide : [l'individu] « construit son univers de sens non à partir d'attributs psychologiques ou d'une imposition extérieure, mais à travers une activité délibérée de donation de sens » (Le Breton, 2012).

J'ai donc étudié les animateurs MOVE à travers le travail qu'ils réalisent au quotidien, leurs actions concrètes, mais également à travers les justifications qu'ils en donnent. Ma participation observante a pour cela été enrichie d'entretiens avec eux et avec des CIP. Mon

travail de terrain a rapidement mis au jour des oppositions, quelques fois dans les actes mais surtout dans les discours, entre les animateurs MOVE et les conseillers en insertion de Pôle emploi et de la mission locale. Les apports théoriques de Hughes et d'Abbott m'ont semblé particulièrement féconds pour s'en saisir dans le cadre de cette recherche. Ainsi, les animateurs MOVE sont pensés comme un groupe professionnel (ou, tout du moins, un segment professionnel, au vu de sa taille et de sa spécificité géographique) en devenir, nouveau sur la scène de l'insertion professionnelle marseillaise, c'est-à-dire au sein ce que je nommerai, d'après Abbott, l'écologie liée de l'insertion professionnelle. Les écologies sont « des systèmes d'éléments aux interactions multiples et pour la plupart indépendants » articulés les uns aux autres. Chaque écologie est composée d'acteurs, de positions et de liens, et les caractéristiques de ces derniers déterminent des alliances entre certains acteurs et les positions des écologies voisines. Les « charnières » entre écologies voisines sont les possibilités sur lesquelles se construisent « les conflits, les tractations diverses et les négociations qui aboutissent aux alliances » (Demazière et Jouvenet, 2016).

Au sein de ces écologies, les groupes (et les segments) professionnels sont en concurrence pour la reconnaissance de leurs compétences, pour gagner ou conserver leur juridiction. Les conflits entre animateurs MOVE et conseillers en insertion (mais aussi ceux mettant aux prises leurs directions et les décideurs) peuvent donc s'analyser comme résultant du frottement entre ces deux groupes qui évoluent sur des scènes proches et qui parfois se chevauchent. En particulier, les animateurs MOVE refusent de se cantonner au rôle qui leur est assigné de « rabatteur » (selon leur terme) pour le compte des autres institutions du SPE. À l'instar des professionnels étudiés par Hughes (1996), on peut dire qu'ils « n'acceptent pas complètement la définition du rôle qui leur est imposé d'en haut, mais élaborent leur propre définition en communiquant avec leurs pairs et en interagissant avec les populations qu'ils servent, supervisent ou traitent » (p. 67).

Les relations et les frontières entre les groupes professionnels étant foncièrement instables, je me suis attelée à définir les différents mouvements entre animateurs MOVE et CIP depuis la création du dispositif MOVE (et du dispositif Point d'appui pour l'emploi des jeunes – PAPEJ – qui l'a précédé), ainsi que les « ordres locaux négociés » (Strauss, 1992) et les formes de division du travail qui en découlent. J'ai également été attentive à mettre au jour les différentes manières dont les animateurs MOVE d'une part, et les CIP d'autre part, tiennent leur rôle, en portant attention tant à leurs trajectoires sociales et professionnelles qu'au cadre de leur emploi.

Enfin, la place particulière des animateurs MOVE, salariés de centres sociaux, et le sens qu'ils donnent à leur travail, au service des autres et de la société, m'a amenée à m'intéresser plus spécifiquement à la sociologie du travail social et des travailleurs sociaux. La littérature scientifique existante m'a permis de préciser certains de mes questionnements. Il s'est agi de replacer le segment professionnel des animateurs MOVE dans les familles plus larges des travailleurs sociaux (Lebon, 2009, Autès, 2003) et des métiers relationnels (Demailly, 2007) en vue de dégager les traits spécifiques à leur filiation. Par ailleurs, le dispositif MOVE ne semble pas échapper aux contradictions historiques du travail social, qui oscille entre contrôle et émancipation des individus (Autès, 2003).

Mon travail s'inscrit dans une sociologie des groupes professionnels plutôt que dans une sociologie des professions qui distinguerait les métiers savants (*professions*) des emplois (*occupations*). Cette première est plus adaptée aux dynamiques étudiées, ainsi qu'aux évolutions propres au secteur du travail social et de l'insertion professionnelle (développement massif de l'accompagnement, diversification des structures, des dispositifs et des professionnels le mettant en œuvre, etc.). Demazière et Gadéa (2009) définissent les groupes professionnels comme des « ensembles de travailleurs exerçant une activité ayant le même nom, et par conséquent dotés d'une visibilité sociale, bénéficiant d'une identification et d'une reconnaissance, occupant une place différenciée dans la division sociale du travail, et caractérisés par une légitimité symbolique » (p.20). Mais peut-on vraiment dire que les animateurs MOVE, au nombre de 13, constituent un groupe professionnel à part entière ? Au-delà de leur taille réduite et de la spécificité locale du dispositif, se caractérisent-ils par une visibilité sociale, une reconnaissance et une légitimité symbolique ? Cette question accompagne ce travail de recherche, notamment dans la troisième partie consacrée au travail des animateurs. Le recours à la notion de segment professionnel, défini par Bucher et Strauss (1961), permet de dépasser cette interrogation, en plaçant la focale sur les dynamiques de décomposition et de recomposition entre les segments professionnels, qui cherchent à asseoir leur place et à consacrer la « bonne » définition de leurs activités.

Après avoir focalisé mon intérêt sur la régulation du dispositif puis sur les luttes de juridiction entre animateurs MOVE et CIP, mes tâtonnements entre terrain et théorie ont fait émerger un nouveau questionnement : à quoi servent les animateurs MOVE ? Que produisent-ils en tant qu'agent de première ligne d'un dispositif de politique publique de l'emploi ? C'est-à-dire, en quoi ces agents, souvent issus du travail social et porteurs d'une culture professionnelle spécifique, contribuent-ils à modeler d'une certaine manière (et pas d'une autre) le dispositif MOVE ? Que cela implique-t-il sur les effets de l'action publique ? Il s'est alors agi pour moi de complexifier mon questionnement, en couplant à l'analyse du travail celle de la mise en œuvre de l'action publique, puis celle de la réception de cette action par les publics.

Mon approche est celle d'une analyse de l'action publique (et non des politiques publiques), marquée par trois ruptures historiques (Lascombes et Le Galès, 2005) : celle du volontarisme de l'État (il ne suffit pas d'une loi pour modifier les comportements), celle de l'unicité de l'État et celle de la rationalité de ses décisions. A la croisée de la politique de la Ville, de la politique de l'emploi et des politiques sociales, le dispositif MOVE mobilise de nombreux acteurs institutionnels, de différents secteurs et à différents échelons. Ceux-ci ne parlent pas d'une seule et même voix. Les décalages entre dispositif théorique et dispositif pratique ne sont pas analysés comme des défaillances de ces acteurs mais comme la résultante de « l'indétermination systématique de l'action publique » (Clouet, 2018). J'ai alors cherché à en définir les caractéristiques et les configurations.

Pour ce faire, il me semblait utile de croiser les focales d'observation et d'analyser les différents niveaux de l'action publique : celui des décisionnaires, celui des agents de premier niveau (animateurs MOVE et CIP) et celui des publics<sup>9</sup>.

L'approche « par le haut » a consisté à étudier la sociogenèse du dispositif et à mettre au jour les catégories d'action et les justifications des décisionnaires<sup>10</sup>, en lien avec les tendances nationales à l'œuvre des politiques publiques concernées. Le dispositif MOVE, entendu comme instrument visant à répondre à un problème public, véhicule une certaine vision du problème à traiter, ici le non-recours au SPE. La feuille de route des animateurs MOVE – document qui cadre leur activité, réalisé par les financeurs du dispositif – souligne « un déficit d'information des bénéficiaires potentiels » qui méconnaîtraient les « dispositifs favorisant l'accès à l'emploi<sup>11</sup> ». La présence des animateurs MOVE au sein des centres sociaux ainsi que les permanences hebdomadaires de Pôle emploi et de la mission locale sont un moyen de se rapprocher de ces publics, afin de les inciter à recourir à l'offre d'accompagnement de droit commun<sup>12</sup>. Le dispositif suit en cela les orientations nationales qui préconisent un « meilleur ciblage » des demandeurs d'emploi des QPV et un « accompagnement spécifique<sup>13</sup> » afin qu'ils bénéficient des dispositifs existants. Pôle emploi et les missions locales s'engagent à « assurer [leur] présence et l'adaptation de [leurs] services aux besoins de leurs habitants ». Il s'agit donc de lutter contre le non-recours au SPE, par une meilleure information et une meilleure orientation des potentiels bénéficiaires résidant en QPV.

Les concepteurs du dispositif MOVE justifient sa mise en œuvre par l'écart entre la proportion d'habitants des QPV sans emploi – bien plus importante que sur l'ensemble du territoire – et la proportion de ces personnes accompagnées par le SPE, qui serait sensiblement plus faible<sup>14</sup>. Au-delà de sa fonction d'aller vers<sup>15</sup>, on peut donc penser le dispositif comme un instrument préalable à l'activation de ces chômeurs : les animateurs, à l'image des « grands frères » des

---

<sup>9</sup> Nicolas Belorgey (2012) distingue pour sa part quatre niveaux de l'action publique, en ajoutant les intermédiaires, ou agents de second niveau. Dans le cas du dispositif MOVE, restreint par sa taille, il s'agit essentiellement des délégués du préfet délégué à l'égalité des chances et des chargés de mission des pouvoirs publics parties prenantes du dispositif. J'ai pris le parti de les associer aux décisionnaires.

<sup>10</sup> Il s'agit des pouvoirs publics financeurs qui ont défini les documents-cadres du dispositif MOVE et le SPE qui a été associé. Comme nous le verrons, des centres sociaux implantés dans les QPV sont à l'origine du dispositif PAPEJ, qui l'a précédé, dans une logique différente. Ils n'ont été que peu associés à sa transformation en dispositif MOVE.

<sup>11</sup> Voir annexe 1.

<sup>12</sup> Un tel mouvement d'« aller-vers » est également à l'œuvre pour repérer et mobiliser les jeunes « invisibles » (voir partie 2 pour une analyse de cette catégorie) et plus largement d'autres catégories de précaires (sans-abris, personnes en souffrance psychique...), dans un contexte de décentralisation et de déconcentration des politiques publiques.

<sup>13</sup> Convention interministérielle d'objectifs 2016-2020 entre le ministère de la Ville, le ministère de l'emploi et le service public de l'emploi (les orientations dont je parle étaient déjà préconisées dans la convention précédente).

<sup>14</sup> Comme je l'explique dans le chapitre 3, sans remettre en cause cette affirmation, je n'ai toutefois pas trouvé de données statistiques la corroborant.

<sup>15</sup> Ou plutôt de se rapprocher et de laisser venir. En effet la notion d'aller vers renvoie plus souvent aux pratiques de travailleurs sociaux qui se déplacent au plus près de leurs publics cibles (sans-abris, jeunes errants, toxicomanes, etc.), généralement dans les espaces publics. Les animateurs MOVE ont pour leur part un bureau fixe, dans les centres sociaux implantés au sein des QPV, dans lesquels ils reçoivent leurs bénéficiaires. Il n'en reste pas moins que les concepteurs du dispositif mettent en avant la logique d'aller vers, dans le sens de se rapprocher de publics qui n'iraient pas d'eux-mêmes dans les institutions du SPE situées hors de leur quartier.

années 1990, auraient pour mission d'inciter fortement les personnes éloignées de l'emploi à recourir aux dispositifs d'accompagnement du SPE, eux-mêmes souvent plus coercitifs. Le dispositif suit en cela les évolutions des politiques de lutte contre le chômage, caractérisées par leur individualisation et la responsabilisation des demandeurs d'emploi (Dubois, 2007), sommés de mettre en œuvre des démarches actives en vue de retrouver un emploi au plus vite. Il n'en reste pas moins vrai que les dispositifs d'action publique, visant l'activation ou non, ne se déploient pas de manière homogène et surplombante sur les territoires.

L'approche par les agents de première ligne – les *street level bureaucrats* – m'a semblé particulièrement fertile pour mieux comprendre le dispositif MOVE tel qu'il était déployé. Je suis en cela la proposition de Vincent Dubois (2012a) selon laquelle « les politiques (par exemple de sécurité, d'éducation ou d'insertion) existent concrètement à travers ce que font les agents de terrain » (p.84). Comme le dit l'auteur, cette focale s'applique particulièrement bien aux politiques sociales actuelles, caractérisées par leur éclatement et leur individualisation et par le développement des « magistratures sociales » (c'est-à-dire l'accroissement du pouvoir des agents de première ligne, susceptibles de négocier les cas individuels, Astier, 2000). Dans le cas du dispositif MOVE, on ajoutera le caractère multi-partenarial et souple de sa régulation, qui laisse aux animateurs d'importantes marges de manœuvre. Le dispositif MOVE repose sur la collaboration quotidienne d'acteurs à la culture et aux pratiques différentes, venus de mondes sociaux (Strauss, 1992) différents, entendus comme des « univers de sens et d'appartenance que les acteurs s'efforcent de construire, d'ordonner et de stabiliser en y affiliant leurs membres ». C'est donc essentiellement à travers le prisme de leurs interactions que j'ai analysé la mise en œuvre du dispositif MOVE. Au-delà du travail concret des animateurs et des CIP, et de leurs justifications, je me suis attachée à décrire ce que le dispositif produisait, en analysant les effets prévus comme ceux qui ne l'étaient pas. Pour cela, j'ai étendu mon analyse aux publics effectifs des animateurs.

Mon cheminement réflexif m'a en effet conduit à porter peu à peu une attention particulière aux publics du dispositif MOVE. En effet, comment interroger le décalage entre public cible et publics effectivement reçus sans mener une analyse non seulement de leurs caractéristiques sociales, mais également du sens donné à leurs actions ? Comment interroger les effets du dispositif MOVE sans s'interroger sur les raisons du recours au dispositif par les publics ? Mon postulat est ici que les concepteurs des politiques publiques ne sont pas les seuls à les façonner. Les agents de première ligne, en les mettant en œuvre, contribuent à les élaborer. C'est tout aussi vrai des publics, qui, par la manière de les recevoir, par l'usage qu'ils en font, les coconstruisent aussi. Concrètement, comment expliquer que la majorité des personnes reçues par les animateurs soit déjà connue du SPE, parfois déjà accompagnée, et diffère ainsi du public ciblé ? Si les valeurs des animateurs MOVE (ils promeuvent l'accueil inconditionnel) et la régulation souple du dispositif (des objectifs chiffrés peu contraignants, des décisionnaires et des partenaires qui cautionnent ces pratiques) le permettent, n'est-ce pas aussi parce que ces personnes choisissent de faire appel aux animateurs ? Il est donc primordial de se demander pourquoi : quel(s) intérêt(s) ont-elles à recourir au dispositif ? Comment l'expliquent-elles et quel(s) usage(s) en font-elles ?

Il ne s'agit pas ici d'étudier les publics du dispositif en soi – les catégories de chômeurs ou de personnes dites éloignées de l'emploi, leur expérience de la précarité, etc. – mais bien leurs

rapports aux institutions à travers leur réception, c'est-à-dire leurs perceptions et leurs usages, du dispositif MOVE. Pour ce faire, j'ai couplé une analyse statistique de ces publics à une analyse qualitative menée sur la base de ma participation observante et d'entretiens avec quelques-uns d'entre eux.

Anne Revillard (2018), en empruntant le terme de réception à la sociologie de la culture, définit l'approche par la réception des politiques publiques, comme « l'ensemble des processus par lesquels une politique publique est appropriée et co-construite par les individus qu'elle cible, et par lesquels elle produit ses effets sur ceux-ci » (p.478). Cette approche permet de saisir simultanément les usages et les effets des politiques publiques. Là encore, les individus bénéficient de marges de manœuvre. Sans être totalement libres, socialement (et parfois matériellement) contraints, ils décident toutefois de la manière dont ils reçoivent la politique publique, entre acceptation, critique, refus, etc.

Le dispositif MOVE est intrinsèquement lié au service public de l'emploi et aux prestations qu'il propose, en particulier les accompagnements à l'emploi. Missionnés pour informer et mobiliser les publics sur ces services, les animateurs en proposent parfois une alternative.

Le SPE et plus spécifiquement Pôle emploi apparaissent comme des terrains de recherche « fermés », difficiles d'accès pour les chercheurs (Pillon et Vivès, 2017). L'analyse du recours au dispositif MOVE m'a permis, en creux, d'étudier le recours, le non-recours ou le recours partiel au SPE. Les analyses de Philippe Warin sur ce sujet m'ont été précieuses. Selon lui, le non-recours aux politiques sociales renvoie à toute personne qui ne reçoit pas – quelle qu'en soit la raison – une prestation ou un service auquel elle pourrait prétendre (Warin, 2016).

Le non-recours au SPE est expliqué par les concepteurs du dispositif comme résultant d'un manque d'information des publics potentiellement bénéficiaires. Plus rarement (et jamais officiellement), il est aussi expliqué par les carences de ces personnes (manque de compétences cognitives et/ou administratives) ou par leur découragement. Or, ma participation observante m'a rapidement conduite à complexifier cette image : il existe bien sûr des personnes qui méconnaissent leurs droits et les services proposés par le SPE, tout comme des personnes découragées dans leurs démarches d'insertion. Mais les publics reçus par les animateurs sont bien souvent demandeurs d'une aide ou d'un accompagnement, qu'ils ne parviennent pas à obtenir complètement, ou qu'ils obtiennent mais qui ne leur convient pas. Les usages des publics du dispositif MOVE révèlent, en fait, des causes de non-recours – ou de recours partiel – plus nombreuses et plus complexes que celles avancées par les décideurs et par le SPE lui-même.

Le non-recours est processuel (il peut apparaître tout au long du parcours entre la (non) connaissance d'une prestation et sa (non) réception), et ses causes, multiples, peuvent être imputées à l'individu mais aussi à l'institution. Sur la base des analyses de Warin, je me suis attelée à dresser une typologie des publics reçus par les animateurs MOVE, en fonction de leur recours au dispositif MOVE et de leur (non) recours au SPE.

Des hypothèses : un dispositif aux effets pluriels, expliqué par les pratiques de ses professionnels, la dynamique de ses règles et les usages qu'en font ses publics.

Finalement, les décalages entre le dispositif MOVE tel que défini en théorie et sa mise en œuvre m'ont amenée à me questionner sur ce qu'il produisait *in fine*, en tant que politique publique.

Alors qu'il a été conçu comme un moyen de rapprocher des publics éloignés de l'emploi du SPE, on constate que la majorité des personnes reçues y sont déjà inscrites, voire suivies. On se demande alors s'il contribue effectivement à la lutte contre le non-recours au SPE, si oui, comment, et s'il a d'autres effets sur ses bénéficiaires ?

L'analyse conjointe de la conception du dispositif, de sa mise en œuvre et de sa réception par les publics m'amène à formuler plusieurs hypothèses :

- Les animateurs MOVE, porteurs d'une culture professionnelle spécifique, ont, par leurs pratiques et en interagissant avec les conseillers en insertion, façonné le dispositif.
- Les évolutions de celui-ci ont été rendues possibles par la souplesse de sa régulation, encore peu soumise aux injonctions managériales et comptables à l'œuvre dans le secteur social.
- Elles sont également à envisager comme résultant de la manière dont les bénéficiaires le reçoivent, c'est-à-dire des attentes qu'ils forment ainsi que des usages qu'ils en font.
- Ainsi, les effets du dispositif sont multiples, plus larges que les effets initialement escomptés, et ne peuvent se résumer à une activation douce des chômeurs résidant en QPV.

La notion de proposition institutionnelle forgée par François Sarfati (2018) est utile pour comprendre la manière dont ces hypothèses sont liées, puisqu'elle « englobe [...] l'ensemble des éléments qui contribuent à modeler le dispositif tel qu'il se présente aux destinataires [et] permet de tenir ensemble différentes dimensions » (p. 205).

Envisager le dispositif MOVE comme une proposition institutionnelle revient à en étudier différents aspects :

- Les « cadres cognitifs, idéologiques et moraux des concepteurs de dispositifs » (p.205), c'est-à-dire la manière dont les centres sociaux, les pouvoirs publics et le SPE ont pensé le dispositif et ses publics cibles.
- Sa dimension organisationnelle, c'est-à-dire la manière dont le dispositif tient : comment les différentes parties prenantes travaillent ensemble et s'accordent sur ce que chacun fait, sur la base de quels instruments, de quels outils, mais aussi de quelles conceptions de leur place dans cette architecture.
- Enfin, la manière dont chaque bénéficiaire reçoit concrètement la proposition (le dispositif) et comment il en use, en fonction de ses ressources et de ses compétences.

Un protocole méthodologique pluriel adossé à une observation participante structurante

Cette recherche s'appuie sur une approche inductive, sur la base d'un questionnement sur les décalages repérés entre la théorie et les pratiques professionnelles de celles et ceux qui étaient alors mes collègues et de mes propres pratiques. Mon objet de recherche s'est construit peu à peu au gré d'un cheminement réflexif fait d'allers-retours entre observation



et apports théoriques. Je me suis attelée à analyser un dispositif de politique publique en croisant différents niveaux d'entrée : celui des décisionnaires, celui des agents de première ligne et celui des publics. Pour ce faire, j'ai mobilisé différentes sources théoriques, relevant de la sociologie des groupes professionnels et de la sociologie de l'action publique.

L'approche ethnographique que j'ai mise en œuvre me semble pertinente à plus d'un titre. Tout d'abord, je l'ai déjà évoqué, elle permet de prendre en compte l'agentivité de tous les acteurs, des décisionnaires aux publics en passant par les agents de première ligne. Tous sont contraints mais également en capacité d'agir (Garneau, 2017). Ainsi, l'action publique n'est pas expliquée par le seul prisme de ceux qui la conçoivent, ce qui permet d'échapper à « l'ethnocentrisme de position » qui a pu caractériser la sociologie des politiques publiques par le passé (Belorgey, 2012).

L'observation et l'immersion au long cours (ainsi que les entretiens) permettent également de mettre au jour les relations de domination entre les acteurs (Dubois, 2012b) : celles qui existent entre les animateurs MOVE et les CIP, ou entre les institutions financeurs et les centres sociaux, mais aussi les rapports de force plus structurels entre les institutions du SPE (et leurs agents) et leurs bénéficiaires.

L'approche ethnographique permet aussi de révéler des effets insoupçonnés, ou mal connus, à l'image des processus complexes de non-recours que j'étudie.

Enfin, il me semble que l'analyse ethnographique du dispositif MOVE révèle, au-delà de la simple monographie, des évolutions à l'œuvre au plan national (voire, pour certaines, au plan européen), au sein tant des politiques publiques d'insertion (individualisation et activation en vue d'augmenter le taux d'emploi) que du travail social.

Enfin, une analyse statistique des publics reçus dans le cadre du dispositif a complété l'approche ethnographique. L'association de données chiffrées aux données qualitatives a permis de confirmer certains résultats mais aussi d'en mettre au jour de nouveaux (voir partie 2).

### Des matériaux de recherche pluriels et des méthodes mixtes

Mes matériaux de recherche se composent d'une participation observante au long cours, d'entretiens semi-directifs avec les diverses parties prenantes du dispositif MOVE, de données statistiques sur les publics reçus ainsi que de documents de littérature grise.

C'est à la fin de l'année 2015, un peu plus d'un an après mon entrée en poste en tant qu'animatrice MOVE, que mon projet de thèse s'est concrétisé, avec la rencontre d'un de mes directeurs. Nous avons toutefois décidé de repousser mon inscription officielle en doctorat à l'année suivante, afin que je sois moins pressée par le temps, alors que je travaillais à temps plein en tant qu'animatrice. Ma participation observante a ainsi démarré fin 2015, et s'est en fait progressivement intensifiée durant cette première année. Elle s'est poursuivie jusqu'en juin 2019, date de mon départ, nécessaire à l'objectivation de mon objet de recherche. Je reviendrai plus longuement sur mon implication dans mon sujet de recherche.

J'ai choisi de mener ma recherche à découvert, c'est-à-dire sans cacher mes objectifs aux différentes parties prenantes. Dès le début, j'en ai averti ma directrice, qui m'a soutenue et a été facilitante : en retraçant l'historique du dispositif, en m'orientant vers des acteurs clés à interroger, mais aussi en me permettant de mener une partie de mes recherches sur mon temps de travail (pour autant que celui-ci était accompli correctement et dans les délais). J'en ai également parlé à mes collègues animateurs MOVE et conseillers en insertion, ainsi qu'aux institutionnels (et dans une moindre mesure aux publics), le plus souvent au moment de solliciter un entretien ou lorsque l'occasion se présentait, au détour d'une conversation. Si je n'ai donc pas caché ma double casquette, nombre d'acteurs ont vite oublié la sociologue au profit de l'animatrice MOVE.

Ma posture est qualifiée de participation observante pour plusieurs raisons. D'abord parce que, comme je l'ai annoncé, j'ai été animatrice MOVE avant d'être chercheuse : l'idée d'étudier le dispositif est venue bien après la signature de mon contrat de travail. L'observation, de surcroît systématique, et la construction progressive de mon objet de recherche ont été mises en œuvre après plus d'un an de participation (ou plutôt de pratique professionnelle). Mais le primat de la posture professionnelle sur la posture scientifique ne suffit pas à justifier l'inversion du terme d'observation participante (Soulé, 2007). En fait, la participation a, en situation de travail, toujours pris le pas sur l'observation. En rendez-vous avec un bénéficiaire, mes pensées premières étaient toujours tournées vers l'amélioration de sa situation, et non vers ce que cette interaction pouvait révéler dans le cadre de ma recherche (c'est un peu moins vrai en réunion, qui permet une posture d'écoute et non d'action). La phase d'observation, parfois présente en filigrane durant l'action, venait ensuite, quand la personne sortait du bureau, et plus tard, quand ma journée de travail s'achevait.

Concrètement, cette participation observante a concerné mon travail quotidien : les entretiens menés avec les publics reçus, les interactions avec les conseillers en insertion du SPE (en face-à-face, par mail ou par téléphone), les réunions avec mes collègues animateurs, avec les décisionnaires ou avec ma direction. J'ai utilisé un journal de terrain (en fait un fichier sur mon ordinateur), que j'ai rempli de différentes manières.

Premièrement, je me suis attelée à y décrire a posteriori les situations ou les interactions qui me paraissaient corroborer ou infirmer une hypothèse (ou plus simplement une intuition, une idée) de manière exemplaire, c'est-à-dire de manière extrême, un peu caricaturale. Par exemple, j'ai retranscrit le mail d'une conseillère Pôle emploi, qui m'expliquait ne pouvoir porter une attention particulière à chacun de ses bénéficiaires parce qu'elle en suivait un trop grand nombre. Ce mail pointait de manière très nette une différence entre les conditions d'exercice des CIP du SPE et celles des animateurs MOVE, beaucoup moins contraints par la pression des chiffres. De même, j'y ai relaté le moment où, face à la demande insistante d'une bénéficiaire endettée, je suis sortie du cadre de mes prérogatives et j'ai rédigé pour elle un courrier visant à mettre fin à son assurance-décès.

Pour ne pas m'appuyer seulement sur des situations jugées exceptionnelles ou exemplaires, j'ai également pris soin, à plusieurs reprises, de relater une journée ou une semaine entière de travail, en y notant toutes mes activités, y compris les moins formalisées ou les plus banales (comme, par exemple, le fait d'aller bavarder avec l'agent d'accueil entre deux rendez-vous,

de croiser un bénéficiaire dans le tram, etc.). J'ai également retranscrit tout ce que je faisais et disais pendant les entretiens, et les interactions avec les bénéficiaires. En effet, il m'a semblé que pouvait ainsi se constituer un matériau adéquat à une démarche visant à comprendre notre travail. Comment en effet appréhender en quoi consiste la « mobilisation » des bénéficiaires ?

Les réunions avec les différentes parties prenantes ont souvent fait l'objet de notes spécifiques (auxquelles s'ajoutaient des comptes rendus plus officiels établis par d'autres participants), rédigées sous l'angle de l'observation. J'y notais des bribes de conversation, des informations peu importantes au vu de l'objet de la réunion mais qui me paraissaient éclairer mon objet de recherche.

Parallèlement à ma participation observante, j'ai réalisé plusieurs vagues d'entretiens avec les différents acteurs du dispositif. J'ai commencé par interroger des acteurs clés sur la genèse du dispositif MOVE et sa place dans l'écologie de l'insertion marseillaise : deux animateurs « historiques » et deux directeurs de centres sociaux à l'origine du dispositif PAPEJ qui l'avait précédé, ainsi que dix techniciens appartenant aux différentes institutions publiques impliquées. Ces entretiens se sont déroulés entre décembre 2015 et novembre 2016<sup>16</sup>. Ma position d'animatrice MOVE a facilité mes démarches, puisque je connaissais déjà la plupart des personnes avant de les interroger. De nombreuses discussions informelles avec ma directrice et les animateurs les plus expérimentés m'ont permis de mieux cibler les personnes ressources.

Toutes les personnes qui ont été sollicitées ont répondu favorablement à mes demandes, à l'exception de la direction de la mission locale et d'une élue municipale qui n'y ont jamais donné suite. Cette proximité, ainsi que la position même des personnes sollicitées, ont joué sur le rapport enquêtrice/enquêtés, de différentes manières.

Les directeurs de centres sociaux, tout comme les institutionnels, ont l'habitude d'exprimer leur point de vue et de maîtriser leurs discours. Nos échanges ont de ce point de vue été assez longs (plus d'une heure en général) et fluides. Bien que je les aie rencontrés en tant que sociologue, ma position d'animatrice MOVE me plaçait implicitement en position dominée (de salariée ou d'agent de mise en œuvre du dispositif qu'ils finançaient), qu'ont parfois renforcée mes caractéristiques physiques et mon comportement : femme, (plutôt) jeune, sans maquillage et adepte d'un style vestimentaire plutôt décontracté, je ne véhicule pas une image imposante. Prenant le parti de cette image, il m'est souvent arrivé d'adopter une posture d'étudiante, de poser des questions qui pouvaient paraître naïves. Cette attitude a permis de réduire la méfiance que certains enquêtés pouvaient ressentir, de libérer la parole et de les inciter à expliciter leurs propos. Les directeurs de centres sociaux ont eu à cœur de m'expliquer la genèse du dispositif. Ils se considéraient à l'origine de sa création, et fustigeaient ce qu'ils estimaient être une mainmise de la Préfecture (plus spécifiquement de

---

<sup>16</sup> La liste détaillée des entretiens ainsi que les guides d'entretien sont en annexe (annexes 2 à 5). Notons ici que je n'ai pas échappé aux déboires de l'apprentie enquêtrice lors de cette première vague d'entretiens : l'un d'entre eux a été effacé par mégarde, un autre s'est révélé inaudible car l'enregistreur était trop éloigné de la personne interrogée.

la chargée de mission Emploi du cabinet du préfet délégué à l'égalité des chances) qui aurait dévoyé l'esprit initial (le chapitre 1 revient sur cette question). Ainsi, certains ont vu dans mon travail de thèse un moyen (concret ou symbolique) d'œuvrer à la reconnaissance de leur rôle, et plus largement du travail des centres sociaux dans les quartiers prioritaires.

Le positionnement des acteurs institutionnels était tout autre. Pour nombre d'entre eux, le dispositif MOVE n'en était qu'un parmi d'autres, et revêtait une importance toute relative. Par ailleurs, mes entretiens se sont déroulés dans un contexte de changement des instances de la politique de la Ville (le groupement d'intérêt public venait d'être dissous et la nouvelle Métropole était en phase de création). Les techniciens de la Préfecture, chefs de file au niveau du financement et donc de la régulation du dispositif, ainsi que la responsable du projet au sein de Pôle emploi, ont souvent collé au discours officiel, et il n'a pas toujours été aisé de les en faire sortir. Le fait d'être animatrice MOVE, donc partie prenante, m'a sans doute desservi. En fait, il a pu paraître délicat pour eux de tenir un discours différent (peut-être plus critique) que celui adressé aux animateurs dans leur ensemble en tant qu'agents de mise en œuvre.

Des entretiens ont ensuite été réalisés avec les représentants des quatre fédérations et union des centres sociaux porteurs du dispositif MOVE. Ces entretiens visaient non seulement à éclairer la sociogenèse du dispositif, mais également à mieux comprendre la place des centres sociaux dans les quartiers prioritaires, leur rôle au sein de la politique de la Ville et leurs rapports avec les institutions.

Tous les animateurs MOVE ont été interrogés entre décembre 2015 (cas d'une animatrice qui quittait ses fonctions) et février 2017 (n=13). Il s'agissait alors de leur faire raconter leur travail, le plus concrètement possible, et tout en portant attention à leurs justifications. Trois animateurs ont de nouveau été interrogés, chacun à deux reprises (mars-avril 2018 et après avoir quitté mon poste en novembre-décembre 2019), ainsi que deux de leurs directeurs (mai 2018). Je souhaitais réaliser des monographies, en étudiant plus spécifiquement quatre territoires (ceux des trois animateurs et celui sur lequel j'intervenais) afin d'en identifier les similitudes et les différences, tant du point de vue du travail des animateurs (exercions-nous notre travail de la même manière ?) que de celui des publics (avaient-ils les mêmes caractéristiques d'un territoire à l'autre ?).

Là encore, ma position d'animatrice MOVE, de collègue donc, a nécessairement rejailli avec force sur la relation avec les enquêtés et le contenu des entretiens. Si certains animateurs étaient déjà informés de ma reprise d'études (ceux que je rencontrais plus régulièrement, avec lesquels j'avais plus d'affinités), la plupart l'ont appris lorsque je les ai sollicités pour un entretien. Tous ont accepté. Le fait de connaître chacun d'entre eux, de les côtoyer depuis déjà plusieurs mois et d'avoir généralement de bonnes relations, professionnelles mais plutôt amicales, a facilité la demande d'entretien – et les a peut-être même empêchés de refuser. Les animateurs n'ont montré aucune réticence à parler de leur travail, bien au contraire. Nos entretiens ont ainsi pu s'apparenter à des discussions informelles que nous avons pu avoir par le passé. En dehors des réunions mensuelles regroupant l'ensemble des animateurs, ceux-ci sont rarement questionnés sur leurs pratiques par leurs partenaires ou par les décisionnaires (qui se contentent souvent de bilans quantitatifs). Les entretiens ont été pour

certain perçus comme une façon de mettre en avant la qualité de leur travail, de les prendre en considération ou encore, comme un moyen pour eux de se décharger de leurs frustrations. Si certains m'ont questionné en fin d'entretien sur ma reprise d'étude, ils n'y ont pas accordé beaucoup d'importance. A la différence des directeurs de centres sociaux, aucun n'a manifesté l'intérêt ou l'espoir que ma recherche puisse servir le dispositif, peut-être parce qu'ils étaient plus orientés vers l'efficacité sur le terrain, ou habitués à ne pas compter dans la prise de décisions des échelons supérieurs, à l'image de ce que me dira une animatrice :

« De la reconnaissance ? En toute modestie, je pense que ça n'a rien à voir. J'ai passé le cap de quand j'ai démarré sur le MOVE, pendant un an et demi, deux ans, où effectivement on cherchait la légitimité et le sens. Là j'ai dépassé ce stade-là. Pour moi, ce qui est important, c'est que les personnes qu'on reçoit y voient du sens et avancent un peu dans leurs démarches » (Animatrice MOVE, 39 ans, Master Français langue étrangère et politique de la Ville<sup>17</sup>, entretien du 5 décembre 2019).

Plusieurs auteurs ayant enquêté sur leur milieu ou sur un milieu familial (Bajard, 2013) pointent le risque que les enquêtés ne disent pas tout, ou plutôt qu'ils disent « tout, sauf ce qui va sans dire » (Bourdieu, cité par Landour, 2013), qu'ils n'explicitent pas leurs actions car elles leur semblent déjà connues de l'enquêteur. Au fil de mes entretiens, j'ai développé des stratégies, d'abord inconscientes puis plus affirmées, pour éviter ce biais. J'ai d'abord été attentive à les interroger sur les aspects concrets de leur travail, en leur demandant de me décrire une semaine type, en se basant sur leur agenda (à la manière de Laurent Godmer et Guillaume Marrel qui étudient le travail d'une vice-présidente de région, 2015), de me raconter leur journée dans les détails, ou encore un cas précis (la dernière personne rencontrée par exemple).

À de nombreuses reprises, il m'a fallu demander des précisions, en insistant sur les procédures suivies, les instruments utilisés, ou les mots employés. Ainsi, plusieurs animateurs m'ont expliqué avoir « orienté » telle ou telle personne vers Pôle emploi. Je leur demandais alors comment : était-ce en leur indiquant l'adresse de l'agence ? En leur conseillant de s'inscrire en ligne ou le faisant avec ou pour eux ? En les présentant au conseiller Pôle emploi présent sur la permanence ? Dans ce dernier cas, que disaient-ils ? Participaient-ils à l'entretien ou retournaient-ils dans leur bureau ? Ma connaissance approfondie du territoire et des structures du secteur de l'insertion m'a été très utile dans la recherche de ces précisions.

Le recours à mes propres pratiques m'a permis de les interroger sur les leurs. Ainsi, j'ai à plusieurs reprises expliqué comment je fonctionnais, en m'interrogeant ouvertement : était-ce la bonne manière de faire, ne pourrais-je pas l'améliorer ? Il m'est également arrivé de demander conseil, en avouant par exemple mes difficultés à garder le contact avec certains jeunes déscolarisés, ou à les orienter vers des institutions qu'ils rejetaient. Afin de délier la parole, j'ai aussi pu dévoiler certaines de mes « mauvaises » pratiques, qui ne correspondaient pas au travail prescrit (en expliquant que je recevais des personnes sans autorisation de séjour par exemple, ou qu'il m'arrivait « bien sûr » de candidater pour les publics reçus). Enfin, j'ai parfois conforté le discours des animateurs enquêtés, en montrant mon approbation, par un

---

<sup>17</sup> Pour préserver l'anonymat des personnes enquêtées, je ne donnerai que les informations nécessaires à la compréhension des propos, à savoir le sexe et la fonction des personnes enquêtées, parfois leur diplôme. Celles-ci sont nommées (avec un prénom d'emprunt) quand elles sont citées à plusieurs reprises dans des dialogues ou le récit d'interactions.

sourire, un hochement de tête ou une petite phrase, par exemple lorsqu'ils critiquaient le SPE ou les décideurs. Il me semble que ces différentes tactiques ont permis le recueil de discours moins formatés et plus proches du vécu et du ressenti de mes collègues.

Si ma position d'animatrice a ainsi influé sur ma posture d'enquêtrice, il est vrai que l'effet inverse a également joué. Pour certains, je suis devenue celle à qui on raconte, que l'on prend à partie lorsqu'on dénonce un dysfonctionnement, ou encore celle que l'on consulte quand on ne se souvient plus d'une procédure ou du nom d'une structure partenaire.

Entre juin et décembre 2016, d'autres entretiens ont été réalisés avec l'ensemble des six conseillers en insertion de la mission locale, dénommés relais de proximité, et avec quatre conseillers Pôle emploi réalisant les permanences dans les centres sociaux. Tous les relais de proximité ont accepté rapidement de me recevoir, sur leur antenne de la mission locale ou lors de leurs permanences, pendant lesquelles ils disposent généralement de plus de temps. Les conseillers Pôle emploi sont plus nombreux à réaliser les permanences : ils sont deux ou trois à « tourner » sur chacune d'entre elles, dont le nombre varie entre 15 et 20, et le turnover y est important. J'ai envoyé une demande d'entretien par mail à ceux que j'avais identifiés, notamment grâce à mes collègues animateurs, et interrogé les premiers qui ont accepté (et tout d'abord ceux qui intervenaient sur mon territoire). Je les ai questionnés sur leur parcours professionnel, ainsi que sur leur travail lors des permanences et leur perception du dispositif MOVE. J'ai également interrogé un conseiller en insertion du dispositif d'accompagnement individualisé à l'emploi (DAIE, à destination des bénéficiaires du revenu de solidarité active - RSA) rencontré fortuitement en mai 2018 dans l'un des centres sociaux étudiés. Dans la plupart des cas, le fait de les interroger au sein des centres sociaux a favorisé une parole plus libre, moins contrainte par leurs institutions respectives.

Que ce soit pour les animateurs MOVE ou pour les CIP, ces entretiens m'ont permis de relever les décalages entre leurs discours (souvent critiques les uns envers les autres) et leurs pratiques (moins conflictuelles), et de les questionner, plus ou moins directement, à ce sujet.

Enfin, j'ai réalisé 16 entretiens avec des personnes reçues dans le cadre du dispositif MOVE (souvent appelées « bénéficiaires » par les décideurs et les animateurs, et par moi-même), entre mars et septembre 2018. Ces entretiens ont porté sur leur parcours institutionnel de demandeur d'emploi, c'est-à-dire sur leurs usages (ou non-usages) des différents dispositifs d'accompagnement et les perceptions qu'ils en avaient.

Ces entretiens ont complété l'analyse statistique des publics reçus, qui a été réalisée en exploitant les tableaux de suivi d'activité remplis par les animateurs. Cette source regroupe des informations sur les caractéristiques sociodémographiques des bénéficiaires, leur statut vis-à-vis du SPE ainsi que sur les actions mises en œuvre par les animateurs. Là encore, c'est ma position d'animatrice MOVE et non celle de chercheuse qui m'a permis d'obtenir ces données. Dès le début de mes recherches, j'ai présenté ma démarche de recherche au principal financeur et décideur, en proposant de mettre en place une convention de recherche et de partager certains de mes résultats. Je lui ai également demandé l'accès à d'autres données, notamment aux tableaux de suivi des bénéficiaires, préalablement anonymisés et régulièrement renseignés par les animateurs. Je n'ai reçu aucune réponse,

malgré plusieurs relances. C'est finalement en les demandant lors des entretiens à mes collègues animateurs, que j'ai obtenu ces données statistiques (seule une animatrice ne me les a pas transmises, son directeur s'y opposant).

Ainsi, j'ai couplé des méthodes qualitatives (participation observante et entretiens semi-directifs) à une analyse quantitative pour mieux appréhender les publics reçus par les animateurs. Le recours à des méthodes mixtes a d'abord été fortuit et non réfléchi : il s'agissait pour moi d'utiliser tous les matériaux à ma disposition ou ceux que je pouvais collecter (plus ou moins) facilement, de faire feu de tout bois, en quelques sortes. L'analyse croisée de ces données, réalisée de manière itérative, m'a permis de mettre au jour des résultats que je n'aurais pas obtenu en n'analysant qu'un type de données, ou même les deux mais de manière dissociée. L'utilisation de méthodes mixtes a permis d'une part, de corroborer mes résultats, et d'autre part, d'aller plus loin dans la caractérisation et la compréhension des publics (Anadon, 2019).

Outre la participation observante, la réalisation d'entretiens et l'analyse statistique des publics, j'ai pu récolter et analyser un très grand nombre de documents relevant de la littérature grise<sup>18</sup>. Certains concernent la genèse du dispositif et datent d'avant ma prise de poste : il s'agit de rapports de bureaux d'étude, d'appels à projet, de comptes rendus de réunions et d'échanges épistolaires, qui m'ont été remis par certains directeurs de centres sociaux et responsables institutionnels. J'ai également consulté les contrats de ville successifs, les bilans réalisés par plusieurs des animateurs chaque année (dans le cadre des financements de la politique de la Ville, pour leur direction ou pour les décisionnaires du dispositif), les projets sociaux des centres sociaux étudiés, ainsi que quelques documents de communication sur le dispositif<sup>19</sup>.

Enfin, j'ai utilisé une partie des documents que j'ai moi-même réalisés dans le cadre de mon activité professionnelle : des échanges par mail, mais également des CV, des lettres de motivation et des courriers écrits dans le cadre des accompagnements que je réalisais. C'est ainsi que j'ai pu reconstituer les parcours d'accompagnement de quelques-unes des personnes reçues (voir notamment le chapitre 6).

Toutes les données composant ce corpus ont été anonymisées. Les personnes citées sont caractérisées soit par leur fonction, soit par un prénom d'emprunt (choisi par moi en essayant de respecter la consonance d'origine des prénoms). Les territoires ne sont pas non plus nommés. Il est bien évident que l'ancrage territorial du dispositif et sa petite taille peuvent permettre aux initiés de reconnaître les lieux et certaines personnes (les animateurs et les responsables institutionnels, les publics n'étant jamais identifiables).

---

<sup>18</sup> L'Afnor la définit comme tout « document dactylographié ou imprimé, souvent à caractère provisoire, reproduit et diffusé à un nombre d'exemplaire inférieur au millier, en dehors des circuits commerciaux de l'édition et de la diffusion » (Schöpfel, 2015).

<sup>19</sup> Les contrats de ville sont les documents-cadres de la politique de la Ville au niveau local (de la ville de Marseille puis de la métropole). J'y reviens plus longuement dans le chapitre 1. Les projets sociaux sont quant à eux les documents de référence des centres sociaux. Ces documents sont nombreux et souvent volumineux. Ils ne figurent pas en annexe mais j'en citerai parfois des passages tout au long de ce travail.

Je suis longuement revenue sur la collecte des données et les facilités que m'a apportée ma participation observante. Cette position particulière, d'animatrice et de sociologue, doit être questionnée et explicitée, tout comme ma position d'individu situé, aux caractéristiques et à la trajectoire sociale spécifiques. Un sujet proche du chercheur n'implique pas nécessairement plus de biais qu'un sujet éloigné (Bajard, 2013), mais néanmoins ces biais sont alors spécifiques. Il est nécessaire, dans un cas comme dans l'autre, de mener une réflexion poussée sur la position du chercheur vis-à-vis de l'objet étudié.

### La posture de participante observante en question

J'ai mené mon enquête en immersion, en étant intervenante avant d'être chercheuse. De nombreuses questions éthiques m'ont rapidement assaillie. Comment échapper au désir de « défendre » le dispositif pour lequel je travaillais ? Comment éviter la critique facile du SPE et l'idéalisation des centres sociaux, porteurs de valeurs dont je me sentais proche ? En fait, comment faire œuvre sociologique d'un sujet qui me tenait à cœur ? Si mes questionnements sociologiques ont affleuré rapidement, environ un an après mon entrée en poste, il m'a fallu plusieurs mois pour être en mesure, non pas de me détacher, mais de m'éloigner de mon objet de recherche. La coupure épistémologique n'a donc pas été nette, elle fut le résultat d'un « long processus dialectique » (Bourdieu, 1984) qui a nécessité un travail introspectif et des allers-retours entre terrain et théorie.

Il m'a tout d'abord semblé indispensable de me questionner sur ma trajectoire et sur ma triple position (Mias et Lac, 2012) vis-à-vis de l'objet de recherche, de la demande sociale, et par rapport au champ académique de la recherche. Tout comme il fallait situer l'objet de recherche dans son contexte, il fallait situer l'acteur de la recherche : pourquoi en étais-je là ? Il me faut pour cela revenir sur mon parcours personnel et professionnel.

En 2006, à la suite d'un Master recherche en socio-anthropologie du développement à Paris, je contacte un directeur de thèse pour poursuivre mes études. Sans réponse de sa part (il me répondra finalement positivement après plusieurs mois, alors que l'année universitaire a débuté et que j'ai déménagé), je me résous à abandonner l'idée et entreprends de trouver un emploi. Après quelques expériences de volontariat dans une ONG en Amérique centrale, des « petits boulots », et un second Master à visée professionnelle en économie sociale, j'entre un peu par hasard dans le secteur de l'accompagnement à l'emploi, par le biais d'un stage.

S'en suivent plusieurs années de travail dans ce secteur, dans lequel je m'épanouis professionnellement tout en regrettant le manque de reconnaissance symbolique et financière des métiers que j'exerce, ainsi que le peu de place laissée à la réflexion sur nos pratiques. C'est finalement un évènement plus personnel qui sera le déclencheur de ma reprise d'étude : en 2015, j'ai de nombreuses discussions avec un ingénieur en intelligence artificielle, qui doute de la scientificité des « sciences molles » d'une part et de mes discours qui les prennent pour fondement. En réaction, la reprise d'étude m'apparaît comme un retour à mes premières amours pour la sociologie. Mon nouvel emploi d'animatrice MOVE n'ouvrant que peu de perspectives d'évolution, c'est également un moyen d'ouvrir le champ de mes possibles professionnels, et de conjurer un certain déclassement professionnel (mon père est médecin de campagne, ma mère cadre de la fonction publique).



Étudier le dispositif pour lequel je travaille remplit un double objectif : reprendre mes études, d'une part, m'accorder un temps de réflexivité sur mes pratiques professionnelles d'autre part.

Ne pouvant être neutre, il m'a fallu prendre conscience de mes aprioris, des idées préconçues que je pouvais avoir, en tant que personne et en tant qu'animatrice. J'ai dû pour ce faire dissocier ma posture militante de ma posture scientifique. Issue d'une famille traditionnellement de gauche, attachée aux services publics, mes années étudiantes ont été militantes, et je continue à porter haut des valeurs d'égalité et de justice sociale (tout comme la plupart de mes collègues animateurs MOVE, voir chapitre 6). Il m'a fallu être particulièrement attentive à ne pas orienter mon travail vers une critique de facto politique du dispositif et, à l'inverse, à survaloriser le travail des centres sociaux.

Le cheminement réflexif sur le dispositif MOVE, et sur les pratiques des animateurs, m'a par ailleurs conduit à questionner mes propres pratiques et à chercher à les améliorer : comment être plus efficace, comment mieux aider les publics reçus ?

Tout comme Diaz étudiant les dispositifs de sécurité lors d'événements culturels (2005), il m'est vite apparu difficile d'intégrer les apports théoriques glanés en tant que chercheure dans ma pratique professionnelle d'animatrice. Pour ne prendre qu'un exemple, comment se positionner dans le débat entre accompagnement vers l'emploi par palier et logique de l'emploi d'abord (*Work First*)<sup>20</sup>, alors que la réalité des pratiques mélange les deux approches ? Au-delà de cette difficulté, il s'est là aussi agi de dissocier la visée d'amélioration professionnelle de la visée scientifique, afin que la première n'entache pas la seconde.

De la même manière, il a aussi fallu questionner mon rapport aux bénéficiaires : n'avais-je pas envie, au travers de ma recherche, de les défendre, en portant leurs voix ? Il me faut encore une fois revenir sur mon parcours personnel. Après mon départ du centre social, donc pendant la période de rédaction de ma thèse, j'ai été demandeuse d'emploi, et j'ai pu faire l'expérience des dysfonctionnements du SPE, et de relations dissymétriques à l'institution (tout en me considérant bien plus outillée que la plupart des publics du dispositif MOVE pour y faire face). Travaillant à temps partiel, j'ai dû à de multiples reprises contacter Pôle emploi pour obtenir le versement de mes indemnités, bloquées pour différentes raisons administratives. J'ai reçu un courrier me proposant un accompagnement, sans toutefois que soient précisées les modalités pour y recourir. Plus largement, j'ai moi aussi douté de mon avenir professionnel. Bref, je me suis parfois sentie très proche des publics que j'étudiais, alors que mes identités de professionnelle, de sociologue et de chômeuse se superposaient. Là encore, comment être impartiale et ne pas prendre parti ?

Finalement, comment concilier ces différentes positions, et comment être en mesure de produire une réflexion scientifique ? Pinto (2011) avance que le savant ne saurait être neutre, notamment parce qu'il ne peut être détaché du reste de son être socialement construit. La

---

<sup>20</sup> Voir le chapitre 1 pour une explicitation de ces logiques d'accompagnement.

scientificité de ses recherches passe alors non par une neutralité utopique, mais par la recherche de l'objectivation de ses caractéristiques (Pereira, 2021).

Il s'agissait pour moi de prendre en compte ma position, vis-à-vis du dispositif, de ses animateurs, des publics MOVE et plus largement du champ de la recherche et au sein de la société. Décrire mes valeurs et ma (mes) position(s) dans l'espace social concourait à en mener une analyse critique, c'est-à-dire à les analyser comme des faits sociaux et non à les juger ou à les ériger comme étalon de mesure, suivant en cela les principes de la neutralité axiologique wébérienne.

Il s'agissait également de respecter les règles méthodologiques et épistémologiques des sciences sociales comme l'utilisation d'un journal de bord, la confrontation des hypothèses aux acquis de la littérature scientifique, le couplage de méthodes qualitatives à une analyse quantitative, etc., soit autant de démarches qui ont contribué à la construction de mon objet de recherche.

La mise à distance de mon objet de recherche s'est par ailleurs opérée graduellement au travers de deux processus. Assez rapidement en prenant le soin de dissocier les moments de l'action des temps de la réflexion. Il était difficile, voire impossible, de développer une approche relevant clairement des sciences sociales pendant mes heures de travail, notamment lorsque je recevais un demandeur d'emploi et cherchais avec lui des solutions propices à son insertion. La prise de recul s'effectuait à d'autres moments, le soir ou le week-end, notamment à l'occasion de la lecture d'un article scientifique me permettant de revenir de manière réflexive sur tel ou tel évènement qui avait jalonné mon activité ou encore lors des discussions avec mes collègues et mes directeurs de thèse au sein de mon laboratoire de rattachement, de séminaires ou d'ateliers de recherche.

Cette alternance entre pratique et réflexivité m'a permis, sur un temps plus long, de me détacher progressivement de mon questionnement initial pour faire en sorte qu'il devienne un objet de recherche à proprement parler. La lecture d'ouvrages et d'articles sociologiques m'a conduite à ouvrir des champs de réflexion jusqu'alors inexplorés. C'est en en reprenant les idées et les méthodes et en m'efforçant de les adapter aux chroniques de faits que j'observais, que par tâtonnements, mon objet a pu prendre de l'épaisseur. Ainsi, les injonctions contradictoires sont devenues des symptômes des luttes de juridiction, elles-mêmes expliquées par les désaccords relatifs à la définition du « problème légitime » à traiter (Abbott, 1988). Le recours au dispositif MOVE par des publics souvent déjà suivis par le SPE, peu compréhensible au départ, m'est apparu comme le révélateur de situations de recours partiels au SPE, plus complexes et diversifiées que dans mes représentations spontanées. Enfin, ma démission a été le dernier choix, indispensable pour véritablement passer du « nous, les animateurs » au « ils ».

Le récit de ma distanciation à l'objet de recherche m'amène à me positionner sur l'utilisation du « Je » plutôt que du « Nous » de modestie dans la suite de ce travail. A l'heure de la rédaction finale, et après avoir tergiversé longuement, et utilisé les deux pronoms indistinctement, il m'apparaît nécessaire de faire un choix. Si le « Je » peut paraître plus pédant, il me semble pourtant plus adapté que le « Nous » qui semble dans mon cas artificiel,

marquant une distinction nette entre le chercheur et son objet. Ayant fait partie de mon objet de recherche, je m'en suis distanciée mais n'en suis pas pour autant extérieure. L'utilisation du « Je » ne fera pas perdre de vue, je l'espère, la scientificité de ce travail et la modestie avec laquelle je le soumetts.

### Une recherche en trois parties

Le dispositif MOVE est envisagé comme un instrument de l'action publique (Lascoumes et Le Galès, 2005), et plus spécifiquement comme un ensemble « d'outils et d'instruments, de règles d'organisation du travail et d'acteurs » (aux rôles, aux visions et aux intérêts différents et parfois divergents (Mazade, 2016, p.212). Ce sont autant de dimensions que j'ai souhaité étudier, dans ce travail articulé en trois temps.

Le premier a pour objectif de replacer le dispositif MOVE dans son contexte socio-historique. Un premier chapitre s'attache à en décrire la genèse, en montrant en quoi il est caractéristique des évolutions des politiques d'insertion d'une part, et de la politique de la Ville d'autre part. Imaginé « par le bas », par des centres sociaux implantés dans les quartiers prioritaires marseillais, il est ensuite récupéré et recalibré par les institutions de la politique de la Ville, qui en modifient l'architecture mais aussi, dans une certaine mesure, les objectifs. Le deuxième chapitre entend analyser l'action des différentes parties prenantes du dispositif, de son pilotage à sa mise en œuvre, ainsi que les modalités de sa régulation. Celles-ci modèlent en effet les contours du dispositif, aux différents niveaux hiérarchiques mais également selon des arrangements micro-locaux.

Ces éléments posés, un deuxième temps questionne le décalage entre le public cible et les publics effectivement reçus. Le chapitre 3 s'arrête sur les définitions fluctuantes du public cible par les décisionnaires, et tente de cerner les différentes représentations à l'œuvre. Le chapitre 4 s'attèle à décrire les publics reçus par les animateurs, en proposant deux typologies – selon leurs caractéristiques et leur parcours d'insertion. Je montrerai ensuite, dans le chapitre 5 en quoi leurs usages du dispositif MOVE éclairent en creux leur recours, leur non-recours et leur recours partiel au service public de l'emploi.

Enfin, le troisième temps est consacré à l'analyse du travail des animateurs MOVE. Le chapitre 6 s'intéresse aux caractéristiques socio-démographiques et aux justifications des animateurs, qui promeuvent les valeurs du travail social et plus spécifiquement celles de l'éducation populaire. Celles-ci sous-tendent des principes d'action spécifiques, souvent définis par eux comme opposés à ceux des conseillers en insertion du SPE, qui seront décrits dans le chapitre 7. Enfin, le dernier chapitre sera l'occasion d'étudier le travail en acte des animateurs, et de montrer comment, au-delà des discours, ils interagissent avec les conseillers en insertion professionnelle du SPE et contribuent ainsi à activer le droit à l'accompagnement de leurs publics.

# Première partie – Entre institutionnalisation et logiques micro-locales : un dispositif d'insertion multipartite

## Introduction

Le dispositif MOVE vise à rapprocher du service public de l'emploi (SPE : Pôle emploi, mission locale, etc.) les personnes « éloignées de l'emploi »<sup>21</sup> résidant dans les quartiers prioritaires de la politique de la Ville (QPV) de Marseille. Les animateurs MOVE reçoivent ces personnes dans les centres sociaux situés dans ces quartiers, avec ou sans rendez-vous, sans engagement et sans obligation pour les bénéficiaires. Ils doivent ensuite orienter ces derniers vers le SPE, soit au sein du centre social si des permanences de Pôle emploi ou de la mission locale s'y tiennent, soit directement vers leurs agences ou antennes respectives<sup>22</sup>. En 2018<sup>23</sup>, ils sont au nombre de 13, tous salariés de centres sociaux<sup>24</sup>. Afin de toucher un plus grand nombre de quartiers prioritaires (35 sur la zone de Marseille et Septèmes-les-Vallons), il leur est demandé de réaliser au moins deux demi-journées de permanences dans des quartiers limitrophes de ceux où leur centre social employeur est implanté.

---

<sup>21</sup> La partie suivante revient longuement sur la définition du public cible. Pour l'instant j'emploierai l'expression « personnes éloignées de l'emploi » de manière générique.

<sup>22</sup> On parle d'agences Pôle emploi et d'antennes de la mission locale.

<sup>23</sup> La plupart des données utilisées dans cette recherche datent de 2016, 2017, 2018 et 2019, période à laquelle les matériaux ont été récoltés.

<sup>24</sup> Sauf un salarié d'un centre de formation. Cet organisme, basé en centre-ville, est également implanté dans les quartiers Nord de Marseille et a historiquement investi le champ de l'insertion professionnelle. C'est la Préfecture qui lui a demandé de porter le dispositif MOVE dans un quartier, faute de centre social disposé et en capacité de le faire. L'animateur consacre 2/5<sup>ème</sup> de son temps de travail à des activités de formation (principalement français langue étrangère à visée professionnelle) et 3/5<sup>ème</sup> au dispositif MOVE.



Ces permanences, tant au sein du centre social employeur que dans les autres lieux, sont généralement associées à des permanences de conseillers du SPE, notamment de Pôle emploi et de la mission locale, et de manière moins importante du plan local pour l'insertion et l'emploi (PLIE, autre dispositif du SPE).

« L'objectif était de construire un dispositif dans les quartiers prioritaires, coordonné avec la mission locale, le PLIE, et Pôle emploi, pour recevoir des personnes non inscrites à Pôle emploi, repérées et orientées vers ces permanences par des relais locaux (notamment les animateurs MOVE), dans le but de remobiliser ces personnes et les amener à fréquenter les lieux privilégiés de délivrance de services que sont les agences Pôle emploi » (Bilan des permanences Pôle emploi, décembre 2014).

La mise en place et le développement des permanences du SPE dans les QPV est l'une des mesures du Pacte de sécurité et de cohésion sociale pour Marseille (souvent appelé « Pacte pour Marseille<sup>25</sup> ») annoncé en 2014 par Jean-Marc Ayrault, alors premier ministre. Elles sont censées rapprocher le SPE des quartiers et augmenter la part des dispositifs de droit commun<sup>26</sup> visant les habitants des QPV<sup>27</sup>.

Les permanences de la mission locale, qui existent déjà depuis le début des années 2000, se sont alors développées pour toucher une trentaine de sites. Réalisées par six conseillers dédiés, dénommés « relais de proximité », elles ont des objectifs spécifiques :

« L'objectif de la permanence, c'est, dans un premier temps, informer les jeunes sur l'offre de services de la mission locale. L'objectif principal, c'est de le rattacher sur l'antenne sur des dispositifs de droit commun, soit en entrant en formation, soit en dispositif d'accompagnement à l'emploi. En principe, le relais de proximité ne fait pas d'accompagnement, et il doit faire très peu de suivi. Parce que le jeune il va plus à l'antenne, pour x raisons, et l'objectif c'est de le rattacher à l'antenne » (Homme, relais de proximité mission locale, entretien du 16 juin 2016).

En revanche, les permanences constituent pour Pôle emploi une toute nouvelle modalité d'intervention. Une vingtaine de permanences sont créées, où se rendent des conseillers sur la base du volontariat (ils ne sont donc pas spécifiquement dédiés, ni formés, à intervenir dans les quartiers sur des missions d'information et d'orientation). Eux aussi ont pour mission de donner des « informations de premier niveau » aux personnes qui leur sont orientées<sup>28</sup>.

---

<sup>25</sup> Ce pacte vise le « retour de la république dans les territoires les plus en difficulté » en s'appuyant sur la dynamique de « l'approche globale ». Celle-ci, initiée à la fin de l'année 2012 par le Préfet de Police au bénéfice de 40 cités marseillaises dans le cadre du déploiement des zones de sécurité prioritaires (ZSP), vise à reconquérir le territoire de ces quartiers par des actions qui s'inscrivent dans la durée à la différence de simples « opérations coup de poing ». Elle consiste à faire se succéder l'action de tous pendant plusieurs semaines sur une cité donnée, afin d'en changer la physionomie, selon cinq phases : répression, dissuasion, amélioration du cadre de vie, action sociale et enfin la phase de « Service Après-Vente » par le maintien de la pression policière après le retrait des forces mobiles au bout de trois à cinq semaines » (site Internet de la Préfecture des Bouches-du-Rhône, consulté en ligne le 29 avril 2018 : <http://www.bouches-du-rhone.gouv.fr/Politiques-publiques/Securite/Securite-publique/Les-Zones-de-Securite-Prioritaires-ZSP/Les-ZSP>).

<sup>26</sup> Il n'existe pas de définition précise de ce qu'est le droit commun. Il se réfère au droit qui ne s'applique pas à un territoire ou à un public spécifique, en l'occurrence les mesures de droit commun sont opposées aux mesures ciblées politique de la Ville qui concernent les quartiers prioritaires et leurs habitants.

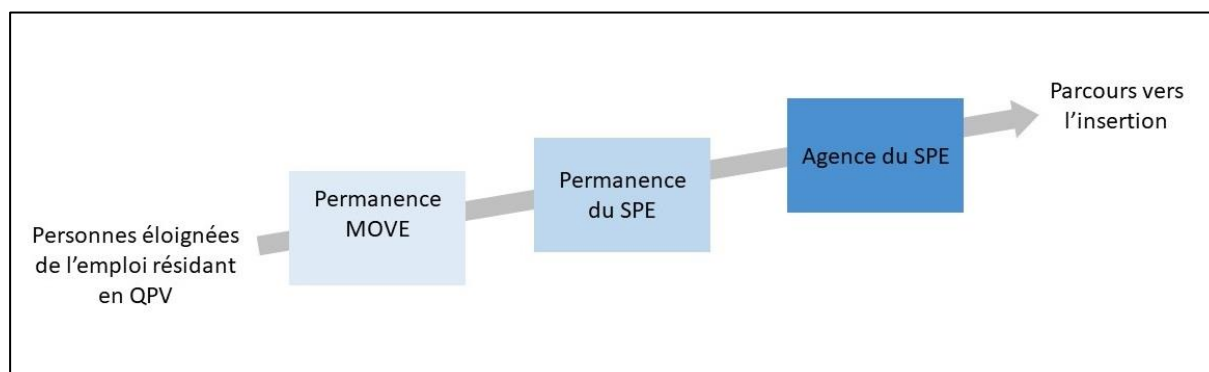
<sup>27</sup> Les permanences du PLIE seront arrêtées ou espacées dès la fin du Pacte en 2018, les critères restrictifs d'entrée dans ce dispositif entraînant une faible affluence. Je ne les aborderai que succinctement.

<sup>28</sup> Pôle emploi a par la suite fait évoluer les missions des agents ainsi que le public cible de ces permanences, pour mieux répondre aux demandes repérées sur le terrain. Les conseillers ont pu élargir la gamme de services



Les animateurs MOVE sont donc pensés comme un maillon supplémentaire entre les personnes éloignées de l'emploi et les conseillers du SPE réalisant des permanences.

Figure 3 : le dispositif MOVE, intermédiaire entre les demandeurs d'emploi et le SPE



Source : Autrice

Cette première partie sera consacrée à préciser ce qu'est le dispositif MOVE et à en définir le cadre et les acteurs. Il se situe à la croisée des secteurs d'intervention de l'emploi, de l'insertion et de la politique de la Ville. Cette position interstitielle peut se comprendre à l'aune des évolutions de l'action publique dans ces domaines.

Dans un premier temps, je rappellerai les grands principes de la politique de la Ville avant de montrer comment la genèse et l'évolution du dispositif MOVE sont caractéristiques de ses transformations. Créé « par le bas » dans le cadre d'une démarche partenariale d'innovation sociale, c'est-à-dire par des centres sociaux dans l'objectif de répondre à un besoin mal couvert (la demande d'insertion d'une partie des jeunes des quartiers prioritaires), le dispositif sera rapidement « récupéré » et encadré par les pouvoirs publics. Caractéristique de l'évolution de la politique de la Ville, le dispositif l'est aussi de celles des politiques de l'emploi et des politiques sociales de lutte contre la pauvreté, dont les frontières deviennent poreuses. Depuis les années 1980, les politiques « d'insertion » se caractérisent par le développement massif de l'accompagnement des chômeurs en vue de contribuer à les activer. Dans ce contexte, je me demanderai notamment si le dispositif MOVE concourt à l'activation de ses publics (Chapitre 1).

Je m'intéresserai dans le second chapitre aux multiples parties prenantes concourant au pilotage du dispositif et à sa mise en œuvre. De nombreux acteurs – pouvoirs publics, directions et conseillers du service public de l'emploi, animateurs MOVE et centres sociaux ainsi que d'autres structures d'insertion sociale et professionnelle implantées sur les territoires – se rencontrent et interagissent au sein de l'écologie institutionnelle liée du dispositif MOVE. Trois arènes de rencontre constituent le terrain – et le terreau – de ces interactions : les instances de décision (comités techniques et de pilotage), les cellules de concertation à un niveau intermédiaire et les permanences dans les centres sociaux. Enfin, la

---

proposés, de l'information de premier niveau à une aide à la rédaction de curriculum vitae (CV) ou à l'utilisation de l'espace personnel en ligne des demandeurs d'emploi.



comparaison de quatre territoires d'implantation du dispositif MOVE mettra en évidence les configurations spécifiques de sa régulation micro locale.

## Chapitre 1 : Un dispositif à l'image de la politique de la Ville : de l'innovation à l'encadrement institutionnel

A l'origine, le dispositif MOVE s'inscrit de plain-pied dans la politique de la Ville : il a été construit et mis en œuvre par des acteurs qui en relèvent ; en outre, il est dédié aux personnes qui habitent dans ces quartiers. Dans un premier temps, je reviendrai rapidement sur l'histoire et l'organisation de la politique de la Ville, ce qui permettra d'en dégager des traits constitutifs que sont la contractualisation et la territorialisation. Je montrerai ensuite que le dispositif MOVE, à travers ses évolutions, en est caractéristique. Enfin, Je définirai précisément sa place dans l'architecture des parcours d'accompagnement à l'insertion proposés aux bénéficiaires, et me questionnerai sur ses fonctions.

### A. La politique de la Ville à Marseille : une politique partenariale ?

La politique de la Ville recouvre des actions menées par l'État et les collectivités locales, destinées à lutter contre l'exclusion des habitants de quartiers urbains caractérisés par une grande précarité sociale, à améliorer leurs conditions de vie et à réduire les inégalités entre les territoires.

La loi de programmation pour la Ville et la Cohésion urbaine (dite loi Lamy) du 21 février 2014 est la dernière en date d'une longue série de textes qui ont dessiné et modifié les contours de la politique de la Ville. Elle réaffirme ses lignes directrices, telles que la subsidiarité, la territorialisation et la contractualisation, dans une visée réparatrice. La politique de la Ville « mobilise et adapte, en premier lieu, les actions relevant des politiques publiques de droit commun et, lorsque la nature des difficultés le nécessite, met en œuvre les instruments qui lui sont propres ». Elle met en place une refonte de la géographie prioritaire : les territoires concernés sont définis selon le seul critère de pauvreté des ménages, et leur nombre est réduit drastiquement, puisqu'ils passent de plus de 2300 à 1300 aujourd'hui. L'échelle d'intervention devient celle des intercommunalités (plutôt que celle des communes), et la loi impose l'implication de toutes les collectivités territoriales concernées, qui doivent participer à l'élaboration du contrat de Ville et préciser les actions qu'elles piloteront et les financements qu'elles y dédieront. Y est également associé un large panel d'associations et d'acteurs locaux.

De même, la loi Lamy prévoit la signature de conventions interministérielles d'objectifs, ainsi que de conventions entre le ministère de la Ville et des associations d'élus locaux, des organismes publics (dont Pôle emploi) ou privés, dans lesquelles chacun s'engage à territorialiser ses politiques et à concentrer les moyens en faveur des habitants des quartiers populaires. La perspective est de ramener les quartiers au niveau des autres territoires, en y rétablissant « l'égalité républicaine » en utilisant et en adaptant les fonds de droit commun.

Je reviendrai rapidement sur son histoire avant de détailler ses grands principes et de spécifier les modalités de son organisation sur mon terrain d'étude.

## *1. La politique de la Ville : les nouvelles logiques de l'action publique*

La politique de la Ville naît à la fin des années 1970<sup>29</sup>. Elle a pour racine la construction, dès les années 1950, de grands ensembles qui sont habités par les couches populaires de la population française et par de nouveaux arrivants, venus aider à la reconstruction d'après-guerre (Fourcaut, 2007). L'État met fin à cette politique en 1973 et privilégie l'accession à la propriété des couches supérieures de ces populations en dehors de ces quartiers. Les plus pauvres y restent, et sont rejoints par les nouvelles vagues d'immigrés ou d'ouvriers, puis plus généralement par les couches les plus pauvres de la population, touchées par le chômage qui se massifie. Les banlieues concentrent ainsi de nombreux facteurs d'inégalités et de pauvreté, que le gouvernement tente de contrebattre en lançant, dès 1977, les premiers programmes ciblés dénommés « Habitat et vie sociale » (HVS). Ils couplent une approche urbaine (rénovation du bâti, développement des équipements collectifs) et une approche sociale (œuvrer au mieux-être de la population, notamment grâce à l'intervention d'animateurs de quartier).

Tous les gouvernements vont alors tenter de réduire les écarts entre ces quartiers et le reste des territoires, en privilégiant l'amélioration du bâti, la réduction des inégalités sociales, le développement économique, et/ou l'égalité d'accès aux services publics, et en prenant pour unité territoriale pertinente le quartier, la ville ou la métropole. Les programmes se succèdent, et l'élasticité et l'adaptabilité de la politique de la Ville permettent aux gouvernements de gauche comme de droite d'y définir des orientations différentes, parfois contradictoires, selon leur couleur politique et le contexte socio-économique (El Miri, 2016). Alors que la politique de la Ville était amenée à ne pas durer, des institutions spécifiques sont créées et des budgets lui sont alloués.

Au-delà des différences, se développent des traits constitutifs de cette politique : sa territorialisation, la transversalité, la contractualisation et l'innovation par les habitants.

La politique de la Ville est tout d'abord territorialisée : elle n'est pas appliquée uniformément « d'en haut », mais adaptée à chaque territoire, ce que permettent et accélèrent les lois de décentralisation. Le modèle de l'action publique descendante « à la française » est remis en cause : il ne permettrait pas, ou plus, de mettre en œuvre le contrat social et d'assurer l'égalité des droits et la solidarité.

L'organisation en silos des institutions, selon des secteurs (de l'emploi, de l'urbain, du social etc.) qui ne se rencontrent pas, est également critiquée parce qu'elle ne serait plus efficace face à la complexification de la société et des problèmes sociaux. La politique de la Ville propose en réponse une approche décloisonnée, transversale. Sur un même territoire, ses champs d'intervention sont multiples : rénovation urbaine, mais aussi développement social, santé, sécurité, culture, éducation, insertion et emploi, démocratie locale. Ils relèvent de la

---

<sup>29</sup> Certains datent sa naissance de 1977 avec le premier plan « Habitat et vie sociale », d'autres un peu plus tard, en 1981 avec l'arrivée de François Mitterrand au pouvoir, les émeutes des Minguettes et les rapports Schwartz, Bonnemaison et Dubedout qui s'en suivront. Je ne reviens qu'assez rapidement sur la genèse de la politique de la Ville, qui a déjà été étudiée en détails par de nombreux auteurs (Jacques Donzelot, Renaud Epstein, Cyprien Avenel notamment).

compétence de plusieurs collectivités locales ainsi que de l'État central. La politique de la Ville est donc également multi-partenariale.

Pour la mettre en œuvre, la contractualisation est développée, « comme une manière de « recoudre » les morceaux d'une action publique et d'articuler entre eux des niveaux diversifiés de responsabilité, allant de la commune à l'État, sans faire appel aux classiques rapports de tutelle<sup>30</sup> » (Gaudin, 2010, p.165).

Dès 1994, 214 contrats de Ville<sup>31</sup> sont signés entre l'État, ses services déconcentrés, les collectivités locales et leurs partenaires – des associations, des entreprises, mais aussi la Caisse des dépôts et consignations, les caisses d'allocations familiales (CAF), etc. Ils visent à ce que l'ensemble des acteurs politiques se concertent et s'accordent sur les actions à mener, et que chacun y contribue financièrement, selon un principe de subsidiarité. Outre les objectifs de transversalité et de partenariat, le contrat de Ville et les conventions sont un moyen de contrôler et d'évaluer les actions de chaque partie prenante, dans un contexte de pénurie budgétaire et conformément à la Modernisation de l'Action Publique mise en œuvre par les gouvernements successifs<sup>32</sup>. Les contrats, qui définissent généralement les actions à mener, les temporalités et les apports (financiers et autres) de chacune des parties, doivent permettre de développer une action publique plus efficace et propice à la redevabilité (*accountability*).

La territorialisation et la contractualisation vont de pair, à la fin des années 1970, avec le principe « d'innovation par le bas ». Les habitants et les quartiers sont vus comme des ressources sur lesquelles s'appuyer, et on les incite, par le biais d'associations locales notamment (centres sociaux, association de locataires), à participer à la co-construction des programmes. Toutefois, les analyses rétrospectives montrent que le développement « par le bas » a rapidement été encadré par les collectivités, à l'époque par les municipalités, et que les nombreuses associations de quartier se sont vues cantonnées à un rôle d'opérateurs pour créer du lien social et du « vivre-ensemble » (Tissot, 2007 ; Rosenberg, 1995). Dès les années 1990, l'État se repositionne comme chef de file, ou comme « animateur » de cette co-construction largement encadrée (Donzelot et Estèbe, 1994).

Il n'en reste pas moins vrai que les associations de quartiers, et les centres sociaux issus des mouvements de l'éducation populaire notamment, se sont développés en parallèle et grâce à l'essor de la politique de la Ville (même si leur histoire est plus ancienne – voir chapitre 6).

---

<sup>30</sup> La contractualisation n'est pas spécifique à la politique de la Ville et s'est développée dans tous les pans des politiques publiques. La politique de la Ville, de par ses principes de transversalité et de territorialisation, est cependant un terreau très propice à ce principe d'action.

<sup>31</sup> Ils deviendront des contrats urbains de cohésion sociale (CUCS) en 2007 puis à nouveau contrats de ville en 2014.

<sup>32</sup> La MAP, comme la révision générale des politiques publiques (RGPP) qu'elle remplace, ont pour objectif la réforme de l'État, la baisse des dépenses publiques et l'amélioration des politiques publiques. Elles s'appuient sur des principes, des outils et des postulats théoriques qui caractérisaient jusqu'alors les entreprises privées, ce qui montre pour Corine Eyraud (2013) le « déclin [du] domaine d'exception » de l'État français.

Dès l'émergence des grands ensembles à la fin de la seconde guerre mondiale, des mouvements sociaux y œuvrent à l'amélioration de l'habitat et au soulagement des maux les plus pressants des habitants. Leur action est avant tout sociale et médico-sociale. Puis, leurs préoccupations s'élargissent au cadre de vie et à la construction et l'animation d'équipements de proximité<sup>33</sup>. Leur implantation est soutenue par l'État dès 1950, par le biais de l'Association pour le logement familial<sup>34</sup> puis par les CAF dès 1971, afin de mettre en œuvre la politique familiale.

Les centres sociaux n'ont plus pour seule priorité l'aide sociale et privilégient des actions visant l'émancipation des populations par la culture et les loisirs. Plusieurs raisons expliquent ce changement progressif. Tout d'abord, l'État palie peu à peu l'urgence des situations et organise l'action sociale. La période des Trente Glorieuses amène ensuite la croissance jusque dans les cités. Il n'est donc plus seulement question d'urgence, mais également d'émancipation par la culture. L'éducation populaire laisse place à l'animation socio-culturelle, comme l'acte le changement de nom de la Fédération des centres sociaux de France (FCSF, créée en 1922) en Fédération des centres sociaux et socio-culturels en 1967. Un second tournant s'opère dans les années 1980 avec la montée du chômage et de la précarité (et de la politique de la Ville pour y répondre). Les centres sociaux élargissent alors leurs champs d'action, du socioculturel au « social social » ou [...] socio-économique » (Bresson, 2016), en s'alignant sur les orientations de l'État (l'insertion dans l'emploi, la lutte contre l'exclusion, etc.) : « De vecteur d'une démocratie participative « par en bas », ils deviennent des médiateurs institutionnels » (Bresson, 2016).

Aujourd'hui, il n'est plus tant question d'initiative par le bas que de participation citoyenne. La dernière réforme en date promulgue les conseils citoyens, censés renouer avec le principe participatif et remontant de la politique de la Ville. Des analyses critiques<sup>35</sup> émettent toutefois des réserves quant à la fonction de ces conseils citoyens, qui concourent finalement plus à confirmer les décisions de l'État qu'à mettre en œuvre une véritable démocratie participative.

Depuis ses débuts, la politique de la Ville a connu de nombreux changements qui ont concerné les institutions qui la mettent en œuvre, ses orientations, ses dispositifs et ses territoires d'intervention. Les critiques ont toujours été nombreuses, à l'image de celles mises en avant par le rapport de la Cour des comptes en 2012 (et souvent toujours d'actualité) : si de réelles améliorations ont été constatées sur le plan urbain (rénovations et constructions, amélioration du cadre de vie etc.), les inégalités entre les populations des quartiers concernés et le reste du territoire persistent, voire s'aggravent selon les indicateurs retenus ou les échelles d'analyse. Sont mis en avant le peu de transparence de cette politique, les difficultés à coordonner les actions et les institutions, le respect partiel du principe de subsidiarité etc.

Mais ce « demi-échec » est à relativiser, et éclaire avant tout la fonction de sas de ces territoires. Ceux-ci accueillent les populations les plus pauvres. Une partie d'entre elles réussit à élever son niveau de vie et à déménager, et laisse la place à de nouvelles populations pauvres. Dans un contexte où le chômage et la précarité sont structurels, la politique de la

---

<sup>33</sup> A Marseille, deux mouvements principaux émergent. L'Association pour les travailleurs d'outre-mer (ATOM) d'une part, qui relaiera la puissance publique dans sa fonction de gestion des populations immigrées, et le Mouvement populaire des Familles, plus axé sur « l'animation des peuples » (et à l'origine du mouvement des Castors et de celui des Squatters) (Duport et Péraldi, 1998). Voir également sur les squatters <https://vacarme.org/article3291.html> consulté le 12 juin 2020.

<sup>34</sup> L'ALFA, créée en 1955 par la Caisse des dépôts et consignations, a pour mission d'accompagner la politique des équipements collectifs mise en place par l'État (Tellier, 2008).

<sup>35</sup> Voir entre autres Bacqué, Bodinier, et al. (2018), Demoulin et Bacqué (2019).

Ville vise donc moins (ou devrait moins viser) la mixité sociale et l'amélioration du cadre de vie dans les quartiers (c'est l'option « *Place* » des politiques nord-américaines) que la mobilité sociale et résidentielle de ses habitants (l'option « *People* »). Dans cette perspective, de nombreux auteurs appellent de leurs vœux une politique de la Ville plus ascendante et dirigée vers l'*empowerment* de ses habitants (Donzelot, 2008 ; Estèbe, 2005, Avenel, 2013, Kirszbaum, 2015).

Le dernier plan en date, le rapport Borloo « Vivre ensemble, vivre en grand la République » (2018) proposait un ensemble de mesures autour de 19 grands « programmes » établis après une phase de co-construction avec les acteurs de terrain. Il n'a cependant pas été repris par le président Macron, qui a préféré refondre les institutions en charge de la politique de la Ville et les inclure dans une politique des territoires plus large, mêlant quartiers prioritaires, territoires ruraux et outre-mer, et pilotée non par un ministère mais par l'agence nationale de la cohésion des territoires (ANCT), elle-même placée sous la tutelle du ministère de la cohésion des territoires et des relations avec les collectivités territoriales. Pour plusieurs auteurs, à l'instar de Renaud Epstein et Thomas Kirszbaum (2019), cette dernière réforme recouvre un changement bien plus important que les précédents, car elle remet en cause la légitimité même de cette politique. La politique de la Ville ainsi mise en œuvre peut se comprendre comme émanant d'une vision individualiste et libérale (Dumitru, 2017). L'émancipation individuelle est privilégiée aux grandes mesures et aux « Plans Banlieues » visant la lutte contre les inégalités. Il ne s'agit plus de combattre les inégalités structurelles, ni de donner plus à ceux qui ont le moins, mais de donner la possibilité à chacun de s'en sortir individuellement, à force de courage et de travail sur soi.

Sylvie Tissot et Franck Poupeau (2005) analysent l'évolution de la politique de la Ville comme le passage d'une lecture politique des problèmes des habitants des quartiers à une lecture territoriale, par laquelle leurs causes sont individualisées et psychologisées. Les problèmes des banlieues seraient dus aux caractéristiques individuelles des habitants (absence ou faiblesse des diplômes, mais aussi décalage culturel, manque d'autonomie etc.), et non à des caractéristiques plus structurelles de classe ou à des éléments extrinsèques (comme le manque d'offres d'emploi par rapport aux demandes). A l'opposition dominants/dominés succède celle d'inclus/exclus.

Après avoir ébauché les grands principes de la politique de la Ville, je me propose d'en dessiner ses contours marseillais.

## *2. Les contrats de Ville, entre tension et négociation*

Au niveau national comme au niveau local, la politique de la Ville n'avait à ses débuts pas vocation à avoir ses propres instances, chaque collectivité devant intégrer la thématique dans ses propres orientations. Comme on l'a vu, elle s'est pourtant pérennisée et a vu ses budgets alloués augmenter. Le manque de lisibilité sur la répartition des financements de droit commun et de ceux fléchés « politique de la Ville » au sein de chaque collectivité ainsi que les injonctions à la coordination entre acteurs ont peu à peu amené à la création d'instances spécifiques autonomes ou de services dédiés au sein des organismes. Ces instances et leurs modalités de fonctionnement varient d'un territoire à l'autre et d'une collectivité à l'autre. Je dresserai un rapide aperçu des instances présentes sur le territoire marseillais.

Au niveau national, entre 2014 et 2020 (soit sur la période d'étude du dispositif MOVE), c'est le Commissariat général à l'égalité des territoires (CGET) qui « conseille et appuie le Gouvernement dans la conception et la mise en œuvre des politiques de lutte contre les inégalités territoriales et le développement des capacités des territoires »<sup>36</sup>. Au niveau déconcentré, ce sont les préfets de région, de département ou les sous-préfets de ville qui sont chargés de la mise en œuvre de la politique de la Ville décidée par l'État central. En 2005, le Gouvernement crée la fonction de préfet délégué pour l'égalité des chances (PDEC) dans les six départements les plus concernés par la politique de la Ville, dont les Bouches-du-Rhône. Les PDEC et leur service<sup>37</sup> ont un rôle de coordonnateur et d'animateur. Ils sont appelés à inciter les collectivités locales à injecter des financements de droit commun dans des actions de politique de la Ville. Dans les Bouches du Rhône, onze délégués au Préfet (DP) font le lien entre un territoire spécifique et le PDEC.

En ce qui concerne les collectivités territoriales, des élus chargés de la thématique politique de la Ville se rencontrent et délibèrent sur des orientations et des actions, qui sont mises en œuvre par les équipes techniques. Le Conseil régional Sud PACA (dont les compétences principales sont les lycées, la formation professionnelle, l'aménagement du territoire, le développement économique et la mobilité) n'a pas de ligne budgétaire spécifique ni de service dédié à la politique de la Ville et intervient peu de manière directe<sup>38</sup>. Au Conseil départemental des Bouches-du-Rhône, c'est le service « politique de la Ville et Habitat » qui est en charge de la politique de la Ville. Tout comme les PDEC, des chargés de territoire font le lien entre le « terrain » et les techniciens. Le Conseil départemental intervient essentiellement sur des projets qu'il ne finance pas dans le cadre du droit commun, les axes prioritaires étant notamment la prévention, la déscolarisation et le cadre de vie.

Les lois de décentralisation ont peu à peu amené le Conseil régional et le Conseil départemental à réduire leur investissement dans la politique de la Ville, dont la compétence est dorénavant partagée par l'État d'une part, et l'établissement public de coopération intercommunale et/ou la commune d'autre part. Sur mon territoire d'étude, c'est donc la ville, puis la communauté urbaine et aujourd'hui la métropole, qui a les compétences en politique

---

<sup>36</sup> (Site Internet du CGET consulté le 12 avril 2018). Il est rattaché au premier ministre puis à compter de 2018 au ministre chargé de l'aménagement du territoire et de la Ville. En 2020, le CGET fusionne avec l'établissement public national d'aménagement et de restructuration des espaces commerciaux et artisanaux, l'agence du numérique et devient l'ANCT. A noter que le CGET lui-même émanait de la fusion de trois entités : la délégation interministérielle à l'aménagement du territoire et à l'attractivité régionale (DATAR), le secrétariat général du comité interministériel des villes (SG-CIV) et l'agence nationale pour la cohésion sociale et l'égalité des chances (ACSé, financeur de 4 postes MOVE suite au Pacte pour Marseille). Ces nombreux changements, comme la succession de plans et de politiques, témoignent à mon sens de la position complexe de la politique de la Ville, à la fois intersectorielle et sur le devant de la scène politique et médiatique.

<sup>37</sup> Le cabinet du PDEC des Bouches-du-Rhône est composé (en 2019) de deux secrétaires, un chef de projet, un coordonnateur des délégués du préfet et cinq chargés de mission : Prévention de la délinquance et lutte contre les discriminations ; Culture, centres sociaux et accès aux droits ; Habitat et cadre de vie ; Education, et Emploi Insertion.

<sup>38</sup> On peut expliquer ce positionnement par la loi portant sur la Nouvelle Organisation Territoriale de la République NOTRe (2015) qui précise les compétences de chaque collectivité, mais aussi comme une conséquence de l'affaire des détournements de subventions estampillées politique de la Ville entre 2005 et 2009, qui a contribué à revoir le fonctionnement de la Région en matière de politique de la Ville.

de la Ville. La communauté urbaine Marseille Provence Métropole (MPM, qui regroupait 18 communes entre 2001 et 2015), finançait essentiellement des projets dans les domaines de l'insertion, l'habitat, les transports et la gestion urbaine de proximité. La loi du 21 février 2014 de programmation pour la ville et la cohésion urbaine (2014) confie le pilotage de la politique de la Ville aux intercommunalités. En parallèle, MPM disparaît le 31 décembre 2015 pour laisser place à la nouvelle métropole d'Aix-Marseille Provence (AMP)<sup>39</sup>. Celle-ci dispose d'un service dédié (la direction générale adjointe Développement urbain et stratégie territoriale), avec notamment une chargée de mission Emploi, insertion, développement économique, des chefs de projet et des chargés de développement territoriaux.

Généralement, l'harmonisation et la coordination des orientations et des financements de la politique de la Ville des différentes collectivités se réalisent par le biais d'instances de discussion et de décision communes. Si ce sont souvent des comités de pilotage sans existence juridique propre, il en est allé différemment à Marseille. En effet, un groupement d'intérêt public (GIP) pour la gestion de la politique de la Ville a été créé en 1998<sup>40</sup>. Cette structure juridique et financière était en charge de l'animation et de la gestion des programmes successifs mis en place sur le territoire dans le cadre de la politique de la Ville. Les institutions partenaires ont toutefois quitté le GIP les unes après les autres, pour des raisons diverses (manque de visibilité des actions de chacun, désaccords sur les orientations et la réalisation d'actions), et il disparaît le 31 décembre 2016. C'est alors la nouvelle métropole qui prend les rênes en matière de politique de la Ville. Aujourd'hui, l'État et les collectivités territoriales concernées ne font donc plus partie d'une même structure, mais ils continuent à coordonner leurs actions et leurs moyens, par le biais du contrat de Ville.

Je revendrai rapidement sur les spécificités des trois derniers contrats concernant le territoire étudié (contrat de Ville 2000-2006, contrat urbain de cohésion sociale – CUCS - 2007-2014 puis contrat de Ville 2015-2020), qui couvrent la période d'émergence et de développement du dispositif MOVE et de celui qui l'a précédé, le dispositif Point d'appui pour l'emploi des jeunes (PAPEJ).

Le contrat de Ville 2000-2006 cherche à corriger un biais du précédent contrat<sup>41</sup>, en incitant à la contractualisation (et donc à la mobilisation) de fonds de droit commun, afin que les financements de la politique de la Ville ne soient que des « crédits d'exception pour répondre à l'urgence [...] ». Il fait une place importante à l'emploi, à l'époque où le taux de chômage à Marseille est quasiment le double de la moyenne nationale (20,5% contre 10,8%)<sup>42</sup>. Le premier des neuf programmes<sup>43</sup> qui le composent concerne « le développement économique et

---

<sup>39</sup> Aix-Marseille Provence naît début 2016 suite aux orientations de la loi MAPTAM et après un processus long et compliqué. Elle compte 92 communes pour 1,8 million d'habitants.

<sup>40</sup> Il existait également le GIP Marseille rénovation urbaine (MRU) qui a intégré la métropole AMP début 2020.

<sup>41</sup> C'est le 3<sup>ème</sup> document cadre de politique de la Ville sur le territoire. Il en existe depuis 1991.

<sup>42</sup> Et amène au recrutement d'un chargé de mission Développement économique au sein du GIP, qui sera à l'initiative de l'institutionnalisation du dispositif PAPEJ.

<sup>43</sup> Les autres programmes d'action thématiques concernent : la prévention de la délinquance et la sécurité ; l'éducation ; l'habitat, urbanisme, déplacements et gestion urbaine de proximité ; la santé et l'accès aux soins ; la culture et les nouvelles technologies ; les services publics de proximité et l'accès aux droits ; la citoyenneté, la vie associative et la participation des habitants ; la solidarité et la lutte contre les exclusions sociales.



l'emploi [qui] doivent être au cœur du [...] contrat », en devenant des « éléments transversaux à tous les axes d'intervention de la politique de la Ville » (convention cadre du contrat de ville). On y trouve notamment des préconisations en termes d'emploi et de formation pour les chômeurs de longue durée, mais aucune mention directe du dispositif PAPEJ, ancêtre du MOVE, n'y est faite.

Le CUCS de la Ville de Marseille<sup>44</sup> prend la suite en 2007. Il concerne alors 45% de la population marseillaise et s'étend sur un quart de son territoire. Le diagnostic territorial fait état d'un taux de chômage en baisse (14% pour Marseille), mais qui ne profite que peu aux habitants des quartiers prioritaires qui cumulent souvent des difficultés d'accès à l'emploi. Là encore, « l'emploi/insertion/formation » sont au cœur du contrat, qui cherche notamment à initier « des actions concourant au rapprochement des publics et des entreprises, à la mobilisation des publics vers l'emploi et leur insertion professionnelle, et à la réduction des freins à l'emploi<sup>45</sup> ». Il est entre autres proposé de s'appuyer sur 19 points d'accompagnement prioritaire emploi jeunes (PAPEJ), portés par des centres sociaux, et de développer les relais de proximité mission locale « en complément des PAPEJ<sup>46</sup> ». Le CUCS se positionne comme un outil d'harmonisation des politiques existantes de droit commun et non comme une aide à la mise en œuvre d'actions spécifiques innovantes. Ses financements sont, à l'échelle communale comme nationale, fortement concentrés sur les opérations de rénovation immobilière.

Les contrats de Ville métropolitains 2015-2020 sont instaurés par la loi Lamy. Celui qui concerne Marseille se caractérise par plusieurs nouveautés, dont l'élargissement du territoire d'intervention (la métropole dans son entièreté, et non plus les quatre villes possédant des quartiers prioritaires, qui réalisaient jusqu'alors des documents-cadres séparés) ; l'élargissement du partenariat (près de 50 organismes l'ont signé) et la réunification des volets urbain et social. La loi Lamy comme le nouveau contrat de Ville remettent l'emploi, auquel vient s'adosser le développement économique, au cœur de la politique de la Ville, au même titre que le développement social et urbain. Le contrat de Ville a pour objectif premier d'asseoir un peu plus la subsidiarité des crédits spécifiques politique de la Ville.

---

<sup>44</sup> Le CUCS est signé pour une durée de trois ans, mais il sera prorogé au niveau national jusqu'en 2014. Trois autres villes sont concernées par la politique de la Ville au niveau intercommunal et mettent en place des CUCS : Septèmes-les-Vallons, Marignane et La Ciotat.

<sup>45</sup> Les catégories de « freins à l'emploi » ou de « freins périphériques à l'emploi » – la distinction n'est pas toujours clairement établie ou définie – sont très employées dans le secteur de l'accompagnement à l'emploi et l'insertion, tant par les professionnels de terrain et les concepteurs des politiques. Les « freins à l'emploi » renvoient à un manque d'employabilité (liée aux compétences acquises lors de la formation et/ou de l'expérience) et aux difficultés à se positionner sur le marché du travail ; les « freins périphériques » peuvent renvoyer à un manque de savoir-être, ou encore des problèmes de mobilité, santé, logement, garde d'enfants, ou des difficultés financières ou administratives. Dans les deux cas, ces catégories tendent à individualiser les causes du chômage (dû aux caractéristiques des chômeurs et non à la pénurie structurelle d'emploi et/ou aux politiques d'emploi). Voir le chapitre 3 pour une analyse plus développée de cette dernière catégorie.

<sup>46</sup> Les références aux PAPEJ – ancêtres des animateurs MOVE – sont nombreuses dans le document. C'est dû en grande partie au fait que leur « créateur » Jean-Paul D. a participé à l'élaboration du CUCS, alors qu'il était chargé de mission Emploi pour le GIP politique de la Ville. On trouve dans les différents textes (contrats de ville, bilans, appels à projet etc.) des dénominations différentes : « point d'appui » ou « point d'accompagnement », parfois « prioritaire ». Ces distinctions révèlent en fait des luttes autour des missions des animateurs, qui seront analysées plus loin.

L'État prédéfinit en amont quatre piliers qu'il souhaite voir couverts par ces contrats de Ville : la cohésion sociale, le cadre de vie et le renouvellement urbain, le développement économique et l'emploi, les valeurs de la République et la citoyenneté. Le contrat les développe selon huit axes thématiques<sup>47</sup>, ensuite déclinés en orientations et en programmes dans sept projets de territoire pour « coller » à la réalité de terrain sur un territoire très large<sup>48</sup>.

L'axe « Des quartiers et des habitants qui participent chacun à leur niveau au développement économique et de l'emploi » fait la part belle au développement économique (améliorer les recrutements, recenser les potentiels fonciers et mobiliers, resserrer les liens avec les acteurs économiques, renforcer les dispositifs fiscaux d'aide aux commerces, etc.). Les mesures concernant l'emploi ( « les habitants des quartiers, un capital humain à mettre au service du développement économique local et métropolitain ») proposent notamment de réserver des places de formation dans les dispositifs de droit commun (Garantie Jeunes, contrats aidés, etc.) et de « renforcer le repérage et l'orientation professionnelle afin de lever des freins à l'insertion professionnelle » (grâce aux permanences de Pôle emploi et de la mission locale, et à la création ou au maintien des postes MOVE). Il est également prévu de développer l'accompagnement global et l'accompagnement intensif des jeunes (prestations Pôle emploi), et de développer l'implication des entreprises en faveur de l'emploi (via la responsabilité sociétale des entreprises – RSE, la charte « Entreprises et Quartiers », etc.). Par ailleurs, le préfet délégué à l'égalité des chances demande à ce que 30% des budgets alloués aux délégués du préfet soient consacrés à soutenir des actions visant l'insertion et l'emploi.

### *3. Les centres sociaux, partenaires ou petites mains de l'État ?*

Si les contrats de Ville sont les documents-cadres définissant les orientations et les actions en matière de politique de la Ville, celle-ci ne peut se comprendre sans les associations implantées dans les quartiers depuis longtemps et qui ont fortement concouru à son développement. Ce sont également souvent elles qui mettent en œuvre les orientations définies dans le contrat de Ville, en répondant à un appel à projet annuel commun à l'ensemble des financeurs.

La politique de la Ville finance sur le territoire étudié de très nombreuses associations, notamment les centres sociaux qui y tiennent une place particulière. A Marseille, l'action socioculturelle se développe à la fin des années 1960 sous l'impulsion de la Mairie (Mattina, 2016) qui accompagne l'implantation de maisons de quartier. Juridiquement indépendantes, elles sont souvent affiliées au réseau Léo Lagrange (et dans une moindre mesure au Centre de culture ouvrière - CCO), lui-même proche du Parti Socialiste (PS) et de Gaston Defferre, alors maire de Marseille, qui les finance. D'autres équipements voient le jour dans les années 1970 et 1980, notamment dans les quartiers Nord de Marseille, impulsés par l'État cette fois-ci et les dispositifs de développement social des quartiers (DSQ, 1984) et développement social

---

<sup>47</sup> La vie locale et le cadre de vie ; le développement économique et l'emploi ; l'offre de logements ; la résorption de l'habitat privé dégradé ; l'offre de transport en commun et le développement durable ; l'enfance et la jeunesse ; l'adaptation de l'action publique aux publics ; et le retour du droit dans les quartiers prioritaires

<sup>48</sup> Quatre projets pour Marseille, ainsi que Marignane, Septèmes-les-Vallons et la Ciotat.

urbain (DSU, 1988). Ces structures sont souvent des centres sociaux financés par la CAF et affiliés à la fédération des centres sociaux (elle aussi marquée PS).

A cette époque, les centres sociaux se repositionnent sur la réponse à des problèmes sociaux qui se développent. Le « développement social local » qu'ils promeuvent s'inscrit dans un projet de territoire visant l'émancipation tant sociale que culturelle des habitants. Le récit de la naissance du centre socio-culturel Roy d'Espagne (par ailleurs porteur du dispositif MOVE), en est un exemple :

« Historiquement, c'est comme ça que les fondateurs ont créé l'asso, en 1966. A l'origine, c'était des habitants du territoire. La première tranche de construction ici au Roy d'Espagne, c'est 1959. Avant c'était des prairies. En 1966, les premiers habitants commencent à s'implanter et émergent des besoins d'activités. J'imagine des habitants bénévoles qui disent ben tiens, moi je sais faire de la photo, moi de la poterie, et si on s'occupait des gamins le jeudi. Donc ils ont créé l'association socioculturelle Roy d'Espagne. C'est Roy d'Espagne, c'est pas du Roy d'Espagne, ça veut dire que ça n'appartient pas aux habitants du Roy d'Espagne. La nuance est souvent soulignée par la présidente. C'est ouvert. Au départ, socioculturelle car l'entrée a été culturelle. Mais assez vite, ils ont constaté qu'il y avait d'autres besoins. Et assez vite, un des besoins, début des années 80, ça a été prévention toxicomanie. Des regroupements de jeunes dans des coins avec consommation, deal. Y'a une empreinte forte culturelle, on la revendique, mais c'est vraiment une double entrée. On vient au centre soit pour, entre guillemets, « consommer de la culture », soit pour une demande autre, mais dans tous les cas, y'a une rencontre qui se fait au milieu. Ça peut être le social au service de la culture ou la culture au service du social, mais y a du sens » (Homme, directeur de centre social, entretien du 23 mai 2018).

En 2018, la Ville de Marseille comptait un peu plus de 160 équipements collectifs socio-culturels (dont presque la moitié se situe dans les quartiers Nord de la ville).

#### *Encadré 2 : Les équipements collectifs à Marseille*

Ils sont de plusieurs sortes :

**Des centres municipaux d'animation (CMA), des centres d'animation et de loisirs et des maisons de quartier** : gérés directement par la Ville, leurs services principaux sont l'accueil de loisirs (centre aéré) et des activités sportives et culturelles, ainsi que des permanences d'associations diverses (écrivains publics, comités d'intérêt de quartier, etc.). On en compte environ 75.

**Des maisons pour tous (MPT)** : ces équipements (au nombre de 27 en 2017), en plus des services d'animation (loisirs, sports, activités culturelles), peuvent proposer des services plus larges et à caractère social (permanences CAF, aide juridique, etc.). Ils sont gérés par des associations (regroupées en unions ou en fédérations la plupart du temps), en délégation de service public de la Ville pour une durée de 6 ans (la DSP des MPT a été renouvelée en 2018).

**Des centres sociaux (CS)** : Les centres sociaux ont à peu près les mêmes missions qu'une MPT (d'ailleurs une MPT peut aussi être un centre social) mais le caractère social y est plus affirmé. Pour avoir l'appellation de centre social, il faut obtenir un agrément de la CAF, qui apporte en contrepartie des financements spécifiques. Pour cela, les centres sociaux doivent, conformément aux critères définis par la caisse nationale des allocations familiales (CNAF), être des « lieu[x] de proximité à vocation globale, familiale et intergénérationnelle, qui accueille[nt] toute la population en veillant à la mixité sociale », et des « lieu[x] d'animation de la vie sociale permettant aux habitants d'exprimer, de concevoir et de réaliser leurs projets<sup>49</sup> ». Ils doivent notamment proposer un accueil de loisirs ainsi que des activités à destination des familles. Une

<sup>49</sup> Circulaire CNAF du 20 juin 2012.

circulaire de 2016 la complète en précisant que la démarche participative est essentielle pour l'obtention de l'agrément, mais qu'elle peut exister, quels que soient « le statut et le mode de gestion des structures d'animation de la vie sociale ».

Quelques grandes fédérations et unions se partagent la gestion des équipements collectifs sur la ville.

L'Union des centres sociaux des Bouches du Rhône (UCS13), elle-même affiliée à la fédération des centres sociaux et socio-culturels de France, regroupe une cinquantaine d'associations gérant des centres sociaux sur le département, dont 21<sup>50</sup> à Marseille. À la différence des fédérations, l'UCS13 regroupe des associations autonomes et indépendantes les unes des autres. Elles sont dotées d'un conseil d'administration propre, composé majoritairement d'habitants du quartier, qui emploie une équipe de salariés. Le dispositif PAPEJ (qui a préfiguré le dispositif MOVE) a été imaginé par des centres sociaux, dont la plupart étaient affiliés à l'UCS13.

Parmi les autres fédérations gérant des équipements sociaux à Marseille, on peut citer l'association Léo Lagrange Méditerranée (historiquement proche du parti socialiste, gère des MPT en DSP ainsi que des centres de formation, des crèches etc.) ; le centre de culture ouvrière *Culture et liberté* (CCO-CL), qui trouve ses racines dans les Jeunesses ouvrières chrétiennes, gère des centres sociaux dont quelques MPT ; adossé à l'association départementale pour le développement des actions de prévention des Bouches-du-Rhône - ADDAP13 - depuis 2017) ; la Fédération des amis de l'instruction laïque des Bouches du Rhône (FAIL 13) et l'Institut de formation et d'animation et de conseil (IFAC Provence, historiquement proche de la municipalité Gaudin<sup>51</sup>, et qui a perdu plusieurs DSP en 2018 en raison de sa situation financière).

À la différence des centres sociaux affiliés à l'UCS13, ces structures fonctionnent sur un modèle plus vertical : la fédération départementale est l'organe décisionnaire et met en place des équipes pour gérer les centres localement. La participation des habitants passe par des instances consultatives nommées « conseils de vie locale », « conseils de maison »<sup>52</sup>.

En 2018, le renouvellement de la DSP a amené de nouveaux acteurs sur la gestion des équipements sociaux, notamment *Synergie Family* ou *Episec*<sup>53</sup>. Bien que positionnées sur les mêmes champs d'activité, ces structures plus récentes ne se revendiquent pas de l'éducation populaire<sup>54</sup>. La DSP est un enjeu de lutte de pouvoir entre les structures porteuses d'une part,

---

<sup>50</sup> Chiffres de 2017, avant le changement de DSP de 2018.

<sup>51</sup> L'IFAC Provence est une émanation (autonome) de l'IFAC national, créée en 1975 dans la banlieue parisienne « en réaction aux mouvements de l'éducation populaire, qui se voulait pragmatique, neutre et professionnelle, à l'inverse des mouvements plus militants » qui existaient à l'époque. Bien qu'officiellement apolitique, l'IFAC est, dès sa création, marquée à droite. L'IFAC est arrivé à Marseille par le biais de Jean-Claude Gaudin, qui, face aux nombreuses fédérations socio-culturelles marquées à gauche sur le territoire, a souhaité « changer la donne » et a lancé le premier appel d'offres pour la gestion des MPT en DSP en 1995-1996 (d'après un entretien réalisé avec le directeur de l'IFAC Provence, 29 octobre 2016).

<sup>52</sup> Cette distinction est importante car elle cristallise des oppositions de principe entre l'UCS13 et les autres fédérations.

<sup>53</sup> A ce sujet, voir notamment l'article du journal satirique *Le Ravi Fric Frac* à l'IFAC, n°156, janvier 2018.

<sup>54</sup> Le champ lexical utilisé dans la présentation de *Synergie Family* sur leur site Internet est révélateur :

et entre elles et la Mairie d'autre part, sachant que pour celle-ci le mécanisme même de DSP et d'appel d'offres permet de contrôler, ou tout au moins d'orienter, l'activité des structures. Au-delà d'héritages différents, on constate que les structures socio-culturelles évoluent toutes dans le même champ, et que leurs salariés sont amenés à se croiser et à se côtoyer régulièrement, mais aussi à côtoyer les mêmes partenaires institutionnels.

Les centres sociaux et les maisons pour tous sont des partenaires essentiels de la politique de la Ville, qu'ils contribuent à mettre en œuvre. Les fédérations et l'UCS13 ont d'ailleurs été associées lors de la construction du contrat de Ville. Si la politique de la Ville se veut sur le papier ascendante, ou tout du moins partenariale, les acteurs concernés font état d'une politique plutôt descendante, à l'image des critiques de l'évolution de la politique de la Ville au niveau national citées plus haut (et à l'image de la DSP des maisons pour tous).

« Cette manière « descendante » de faire la politique de la Ville n'est pas spécifique à Marseille, mais peut être que ça se fait un peu plus comme ça ici. Ça marche grâce au réseau, qui donne les informations, les positionnements à respecter pour gagner l'appel d'offres... Il y a aussi pas mal d'injonctions, surtout de l'État, pour répondre à des appels à projet » (Homme, directeur départemental d'une fédération, entretien du 20 octobre 2016).

Ainsi, la personne interrogée raconte avoir été contactée par un technicien de la politique de la Ville après avoir répondu à un appel à projet concernant la gestion d'un point d'accueil pour les étrangers, pour lui signifier que sa proposition ne serait pas retenue parce que, « au-delà de la pertinence de la réponse, on ne l'attendait pas là ».

La baisse de financements déplorée par l'ensemble des directions, le développement des financements par projet et des délégations de service public (avec les cadres et les contraintes que cela implique) amènent à se questionner sur la place des associations et sur celle de l'État dans la co-définition des services sociaux et culturels dans les quartiers prioritaires<sup>55</sup> : les associations mettent-elles en œuvre des actions définies par les habitants et financées par l'État ou sont-elles devenues la « main de l'État » dans les quartiers ?

Des analyses récentes tendent à montrer que, si tout n'est pas tranché (Damon parle de dépendance mutuelle entre État et associations, 2018), la configuration actuelle tend plus vers la seconde interprétation (Cottin-Marx et al., 2017). Ainsi, l'État « pilote à distance » et « oriente en douceur », grâce à des appels à projets qui orientent l'action, à mi-chemin entre la subvention et l'appel d'offres (Epstein, 2015). Les structures sont amenées à diversifier leurs financements et leurs champs d'activité, en cherchant de l'auto-financement d'une part (ce qui ne représente qu'une infime part du budget pour les centres sociaux implantés en QPV qui peuvent difficilement proposer des activités « rentables » à leurs publics), et en multipliant les sources de financement d'autre part. Elles cherchent de plus en plus à se positionner sur des appels à projets européens ou nationaux, alors mêmes que ceux-ci sont plutôt adaptés à

---

« Synergie Family est une startup sociale qui s'implique avec force et conviction depuis plus de 10 ans, dans le développement d'actions socio-éducatives au bénéfice de l'enfance, de la jeunesse et de la famille. Notre investissement dans le temps expérientiel s'inscrit dans une démarche d'épanouissement et de développement personnel de l'individu. Apporter des solutions innovantes, utiliser le meilleur de la technologie, des sciences de l'éducation et du développement personnel, révéler les talents, incuber les rêves, telle est notre ambition ». <https://www.synergiefamily.com/> consulté le 2 mai 2020.

<sup>55</sup> Et sur le reste du territoire, où les mêmes logiques sont à l'œuvre.

des structures plus importantes et bénéficiant d'une assise financière conséquente, ou sur du mécénat.

Dès ses origines, la politique de la Ville se veut partenariale, ancrée territorialement, et s'appuie sur les valeurs de l'éducation populaire en valorisant les initiatives « par le peuple et pour le peuple ». Les centres sociaux y sont très tôt associés, de par leur implantation géographique et leur champ d'activité.

À Marseille comme ailleurs, la politique de la Ville s'est fortement institutionnalisée : elle est pilotée par des instances spécifiques, avec son propre budget et selon des modalités formalisées (contrat de Ville, appel à projets etc.). Sa mise en œuvre, souvent par des associations et des centres sociaux, est elle aussi très encadrée, ce qui amène à se questionner sur ses évolutions au regard de ses principes d'origine et sur les relations complexes, entre partenariat et dépendance, entre ses concepteurs (État et collectivités) et ses opérateurs (associations).

La naissance et les évolutions du dispositif MOVE (et de son ancêtre le dispositif PAPEJ) sont à mon sens représentatives de celles de la politique de la Ville. Né d'une expérimentation locale pour répondre à un besoin mal couvert, il a ensuite été récupéré et encadré par les instances en charge de la politique de la Ville.

## B. Le dispositif MOVE, de l'innovation territoriale à l'institutionnalisation

Jacques Ion caractérise les dispositifs d'intervention de la politique de la Ville (à l'époque du développement social des quartiers) comme relevant de quatre logiques : territoriale, partenariale, décentralisée et expérimentale<sup>56</sup> (Augustin et Montané, 2004). Le dispositif MOVE répond-t-il à ces critères ? Je montrerai à travers son histoire et celle du dispositif qui le précède qu'il est bien caractéristique de la politique de la Ville : créé localement par des centres sociaux pour répondre à la demande des habitants, le dispositif PAPEJ (Point d'accompagnement pour l'insertion des jeunes) s'étoffe ensuite sous l'impulsion d'un « entrepreneur administratif », qui pose les cadres de son pilotage partenarial et décentralisé. En 2014, le dispositif est repris en main par la Préfecture et devient MOVE. Celle-ci achève son institutionnalisation, lui retirant par là-même une part de souplesse et d'innovation en le repositionnant comme un échelon dans le parcours d'insertion proposé par le SPE.

Cette évolution est caractéristique de la politique de la Ville actuelle, plus encadrée, moins innovante, plus pragmatique et nécessairement en accord avec les orientations nationales.

---

<sup>56</sup> Si, pour les auteurs cités, le caractère expérimental renvoie à l'instabilité des dispositifs soumis à évaluation, je l'associe également à leur aspect innovant. Selon le Conseil supérieur de l'économie sociale et solidaire, l'innovation sociale « consiste à élaborer des réponses nouvelles à des besoins sociaux nouveaux ou mal satisfaits dans les conditions actuelles du marché et des politiques sociales, en impliquant la participation et la coopération des acteurs concernés, notamment des utilisateurs et usagers. Ces innovations concernent aussi bien le produit ou service, que le mode d'organisation, de distribution, dans des domaines comme le vieillissement, la petite enfance, le logement, la santé, la lutte contre la pauvreté, l'exclusion, les discriminations" (<https://bpifrance-creation.fr/entrepreneur/temoignage-invite/quest-ce-que-linnovation-sociale> consulté le 21 janvier 2021).

## *1. Des actions innovantes pour l'insertion des jeunes (fin des années 1990 à 2007)*

Le dispositif MOVE a été créé en 2014, mais il s'inscrit dans la continuité d'un autre dispositif nommé PAPEJ. Dès les années 1975-1980, émerge la question du chômage des jeunes dans les quartiers<sup>57</sup>. Les centres sociaux implantés dans les cités n'ont pas vocation à y répondre. Leurs missions premières consistent, comme cela a été dit, en l'animation du quartier, et ciblent en priorité les enfants et les familles. Cependant, les équipes font le constat de l'augmentation du chômage des jeunes, et sont de plus en plus confrontées à cette problématique. À la fin des années 1990 et au début des années 2000, à Marseille, la mission locale est considérée par plusieurs acteurs de terrain comme défailante. Si elle apporte une réponse à de nombreux jeunes en termes d'insertion socioprofessionnelle, elle ne parvient que peu à toucher les jeunes des cités sortis tôt du système scolaire. Sa politique est d'abord de les recevoir dans ses antennes. L'idée d'aller vers eux dans les quartiers se développe petit à petit<sup>58</sup>.

Sur le terrain, les centres sociaux bricolent pour pallier ce manque. Souvent, ce sont les animateurs Jeunes, les animateurs de prévention<sup>59</sup> ou les éducateurs spécialisés qui accompagnent ces jeunes dans leurs démarches (réalisation de CV, recherche d'emploi, accompagnement jusqu'à l'ANPE ou la mission locale etc.). Face à la montée en puissance de cette problématique, ils sont nombreux à chercher des réponses plus systématiques.

« Beaucoup de centres à un moment donné ont été confrontés à la question du chômage, de façon générale, sachant que y'avait effectivement la mission locale, le PLIE, le Pôle... ça s'appelait l'ANPE. Mais ça restait éloigné quand même. Et les centres sociaux en général, quand les gens venaient avec cette demande-là, ils savaient pas comment faire. Donc petit à petit, certains centres ont commencé à développer des initiatives. » (Homme, directeur de centre social, à l'origine du dispositif PAPEJ, entretien du 18 décembre 2015).

« Non, c'est plutôt parti d'une insatisfaction des centres sociaux par rapport, à l'époque, au fonctionnement de la mission locale. Parce qu'ils ont eu leur heure de gloire, mais aussi le creux de la vague, dans les années 2000, avec une remise en question de la part de ceux qui étaient autour, qui adressaient les jeunes sur cette structure. Des retours très négatifs de ces publics jeunes, ne s'y retrouvant pas, pensant être des pions, des anonymes, et d'un suivi qui n'était pas à la hauteur de leurs demandes. Donc c'est à partir de ce constat-là, on a vu qu'il y avait une panne de légitimité de l'institution mission locale, on a essayé de comprendre pourquoi à un moment donné ça fonctionnait pas. Pourquoi une institution qui avait une mission envers les jeunes avait du mal à les faire adhérer à leur démarche de projet ? ». (Homme, directeur de centre social, à l'origine du dispositif PAPEJ, entretien du 13 septembre 2018).

Ainsi, plusieurs centres ont créé des actions spécifiques : des forums Emploi pour certains, des temps dédiés à la réalisation des CV pour d'autres, etc. Ces actions étaient financées sur fonds

---

<sup>57</sup> Raymond Barre, alors premier ministre, lance en 1977 le 1<sup>er</sup> pacte national pour l'emploi des jeunes (qui propose notamment des exonérations fiscales aux employeurs). En 1984, les TUC, travaux d'utilité collective, sont créés par Laurent Fabius et marquent le début des contrats aidés. La même année sont créés les contrats de qualification et d'adaptation ainsi que les stages d'initiation à la vie professionnelle.

<sup>58</sup> En 1982, il y a à Marseille deux missions locales dans les quartiers Nord ainsi que quatre permanences d'accueil, d'information et d'orientation (PAIO). En 1997, elles se regroupent en une mission locale unique mais à travers cinq antennes réparties sur le territoire. En 2000, dix structures accueillent des relais de proximité.

<sup>59</sup> Les animateurs Jeunes ou de prévention sont des salariés des centres sociaux qui ont pour mission d'organiser et d'encadrer des animations avec les jeunes, dont les âges varient selon les postes (en général 11-17 ans, parfois jusqu'à 25 ou 30 ans). Les actions culturelles et sportives sont souvent le support de développement du lien social et/ou de prévention (toxicomanie, harcèlement, discriminations etc.).

propres ou avec l'aide du GIP politique de la Ville via le contrat urbain de cohésion sociale (CUCS), mais toujours de manière individuelle. Chaque structure était libre de définir les actions à mener, certaines empiétant sur les attributions de la mission locale en réalisant des actions d'accompagnement à l'emploi. Il n'existait aucune régulation conjointe et peu de dialogue (en tout cas pas de manière formalisée), ni entre les centres sociaux et le service public de l'emploi, ni entre les structures elles-mêmes.

Les actions mises en œuvre par les centres sociaux reflètent alors bien la politique de la Ville. Ce sont des actions territoriales : il s'agit d'adapter les politiques sectorielles, en l'occurrence les politiques d'insertion des jeunes, aux quartiers prioritaires et à leurs spécificités (supposées ou réelles) : des jeunes sortis du système scolaire et sans projet, récalcitrants à aller à la mission locale, dont les conseillers ne se déplacent alors que peu dans les quartiers. On pourrait même parler d'une hyper territorialisation pendant cette première période, puisque chaque action, bien qu'elle vise l'insertion des jeunes des quartiers, est spécifique et cherche à s'adapter au territoire dans lequel elle prend place. Elle s'adapte au centre social et à l'animateur qui le porte, au public qu'ils reçoivent habituellement, aux partenaires existants sur le territoire et à ses spécificités sociodémographiques.

Ces actions sont également (parfois) innovantes et expérimentales. Les centres sociaux cherchent à répondre à un besoin mal couvert, en inventant, en bricolant, avec leurs (petits) moyens. Les financements étant fluctuants, elles ne sont jamais assurées de perdurer d'une année sur l'autre. Ainsi, un animateur Jeunes organise des petits-déjeuners avec des entreprises, dans le but de rapprocher jeunes et recruteurs et pour que chacun travaille sur ses idées reçues. Un autre propose d'intervenir dans le collège de secteur pour aborder les questions d'insertion socioprofessionnelle au plus tôt.

Le caractère partenarial n'est en revanche pas très présent à ce moment-là, mais se développe par la suite. Si des actions émergent çà et là dans les quartiers marseillais, elles sont toutes réalisées par des animateurs qui ont d'autres missions et sans partenariat avec le SPE.

C'est un projet nommé « la Pharmacie », porté par le centre social de Saint-Mauront dès 1999 qui apparaît comme étant l'action précurseuse au dispositif PAPEJ puis MOVE, avec des salariés spécifiquement dédiés aux actions d'insertion des jeunes.

« Alors moi, j'étais animateur loisirs, je travaillais dans un centre social. Et dans ce centre social, la question de l'insertion s'est posée. A Saint-Mauront dans le 3<sup>ème</sup>. On a réfléchi à la question de l'emploi, comment on pouvait capter ce public-là qui n'allait pas vers le SPE. On a mis en place un projet, dans une annexe, sur la question de l'emploi.

Émilie Codron (EC) : Ça c'est la Pharmacie ?

Voilà. On a appelé ça comme ça parce que c'était dans d'anciens locaux d'une pharmacie. C'est même pas nous qui avons donné le nom, c'est les gens, qui disaient ah oui, à la pharmacie, la pharmacie, la pharmacie ... Donc, on a mis Pharmacie avec un F.

EC : Et donc là, y'avait quoi ?

Là y'avait de l'aide CV, à la prospection, lettres de motivation... Après, comme ça marchait pas mal, on a négocié des permanences mission locale. C'est comme ça qu'ont débuté les permanences dans les centres sociaux. Après, au bout de quelques années, on n'a pas été suivis, le centre social s'est retrouvé avec des difficultés.

EC : Parce qu'au début, c'était comment, c'était politique de la Ville ?

Oui. C'était politique de la Ville, sur des financements Emplois aidés »



(Homme, ancien animateur PAPEJ puis MOVE, diplôme supérieur d'État de la jeunesse, de l'éducation populaire et du sport - DESJEPS<sup>60</sup> en formation continue, entretien du 6 avril 2016).

## *2. Devenues dispositif partenarial décentralisé (2007-2014)*

En 2006 – 2007, le chef de projet du GIP politique de la Ville sur le territoire de Saint-Mauront constate que plusieurs centres sociaux proposent des réponses locales et individuelles à la question de l'insertion des jeunes, qui « sortent du radar<sup>61</sup> » mais qui fonctionnent. Il propose alors aux directeurs des centres sociaux concernés de se coordonner pour mettre en place une action plus formalisée, à l'image de la Pharmacie, et qui pourrait donc bénéficier de plus de financements. En 2007, 18 structures associatives (en très grande majorité des centres sociaux, surtout affiliés à l'Union des centres sociaux<sup>62</sup>) répondent à l'appel à projet annuel du CUCS en proposant de mettre en place sur leur territoire un Point d'Appui Prioritaire Emploi jeunes – PAPEJ. L'action est financée pour moitié par le GIP (avec la Ville, l'État, la Région et le Département) et pour moitié, par le Fonds Social Européen (FSE)<sup>63</sup>.

« Au bout d'un moment la politique de la Ville a dit mais il faut plus que ça reste un petit projet porté par une association, il faut que ce soit un projet partagé, pris en charge par le GIP, c'est-à-dire par tous les financeurs, et qu'on en fasse un gros projet structurant et qu'on répartisse des animateurs PAPEJ partout... » (Femme, chargée de mission Emploi Insertion au cabinet du Préfet Délégué à l'Égalité des Chances, à l'origine du dispositif MOVE, entretien du 9 mars 2016).

Ce chef de projet au GIP politique de la Ville est très souvent cité dans les entretiens, comme instigateur du dispositif PAPEJ :

« Voilà. C'est comme ça que l'idée a fait son petit bonhomme de chemin, notamment auprès du CUCS, on a été bien aidés, voire très bien aidés par Jean-Paul. Nous on a bossé, et c'est lui qui a mis en forme les PAPEJ, qui a vendu ça auprès des financeurs. Sans Jean-Paul je pense que les PAPEJ n'auraient pas existé. On aurait dit « ouais c'est super ce que vous faites », mais ça n'aurait pas pris la forme que ça a » (Homme, ancien animateur PAPEJ puis MOVE, entretien du 6 avril 2016).

« C'est le moment où la thématique Emploi Insertion a pris son ampleur. Parce que finalement dans ces dispositifs on voit que c'est souvent les gens qui font bouger les choses, et c'est vrai que Jean-Paul, avec D. , de l'autre côté, qui était à la DIRRECTE, ils ont vraiment pris ça à bras le corps et c'est ce qui a donné naissance aux PAPEJ [...] Parce que lui était la cheville ouvrière de ce dispositif et que quand il a été formé aux crédits européens, hop, il en a fait profiter le dispositif » (Femme, Directrice de l'Habitat et de la cohésion sociale, Marseille Provence Métropole, entretien du 6 avril 2016).

---

<sup>60</sup> L'encadré 56 récapitule les principaux diplômes de l'animation.

<sup>61</sup> Homme, directeur de centre social, à l'origine du dispositif PAPEJ, entretien du 18 décembre 2015.

<sup>62</sup> Le dispositif MOVE n'est pas un projet de l'UCS13, mais il a été défini puis porté par des centres en grande majorité affiliés à l'UCS13. On peut expliquer cela par plusieurs raisons. Tout d'abord, l'UCS13 est une union très présente dans les Bouches-du-Rhône, notamment dans les quartiers prioritaires. Ensuite, les centres sociaux rattachés sont des associations indépendantes dont le conseil d'administration est composé d'habitants du territoire. Même si cet ancrage territorial pourra être relativisé, la philosophie de l'éducation populaire et de la fabrique de solutions innovantes « par et pour les habitants » est très présente. Enfin, on peut penser que les proximités géographique et institutionnelle des directeurs des centres sociaux affiliés ont favorisé l'émergence d'un projet commun.

<sup>63</sup> Trois structures n'ont pas souhaité bénéficier des financements européens à cause des contraintes budgétaires et administratives qui leur sont liées.

Cet « entrepreneur administratif », professionnel de la politique de la Ville, a su fédérer les énergies et les partenaires autour de cette nouvelle action devenue dispositif, et a trouvé les fonds nécessaires à son financement. Tels les médiateurs « généralistes » et « courtiers » définis par Nay et Smith (2002), il permet à des acteurs aux logiques et aux intérêts parfois divergents – centres sociaux, institutions financeurs et SPE partenaire – de s'accorder sur un projet commun. Nous le verrons, ce compromis est très instable et sera remis en cause rapidement, par la mission locale notamment. Il est intéressant de noter que, comme l'a dit une enquêtée, la régulation du dispositif a, en quelques sortes, suivi le parcours professionnel de cette personne : créée sous l'égide du GIP, c'est la Maison de l'Emploi (MDE) qui sera ensuite chargée de son animation, MDE qui vient de recruter Jean-Paul. Quand il intègre quelques années plus tard la Métropole au poste de chargé de mission Emploi Insertion, « il [y] est arrivé avec les PAPEJ » (Femme, Directrice de l'Habitat et de la Cohésion Sociale, Marseille Provence Métropole, entretien du 6 avril 2016). Cette personnification des dispositifs de politique de la Ville est bien connue, et on la retrouvera par la suite, alors que le dispositif PAPEJ sera transformé en dispositif MOVE (à l'époque justement du départ à la retraite de Jean-Paul).

Il n'existe alors pas de feuille de route commune, et les fiches de poste internes aux structures porteuses de PAPEJ sont loin d'être identiques. Seul l'appel à projet encadre le travail des animateurs, qui peut énormément varier d'un centre à l'autre (de l'information sur les structures d'insertion à l'accompagnement à l'emploi et à la mise en lien directe avec les employeurs) et n'est pas strictement encadré ou contrôlé. La régulation et l'évaluation se font en interne dans chaque centre social, et via les bilans intermédiaires et finaux propres au CUCS et au FSE. La coordination des différents acteurs se réalise de manière assez souple.

« Avant y'avait pas un cahier des charges aussi formalisé que ça. Les cellules de concertation, nous on en a pas fait. On m'a jamais demandé de le faire. [...] Mais par contre on avait des séances de travail avec le chef de projet, la DT [la direction territoriale du GIP], et on échangeait... [...] C'était pas du tout formalisé » (Homme, directeur de centre social, à l'origine du dispositif PAPEJ, entretien du 18 décembre 2015).

Malgré cela, il y a bien naissance d'un dispositif. Celui-ci est, à l'instar des actions Emploi qui l'ont précédé, territorial, car ancré dans les territoires couverts par les centres sociaux qui le portent.

Cette première phase d'institutionnalisation amène le dispositif à être un peu plus partenarial. Ainsi, les centres sociaux s'associent au GIP, et la régulation, bien que peu formalisée, est réalisée de manière conjointe et décentralisée. Par ailleurs, le dispositif PAPEJ est adossé formellement aux permanences de la mission locale dans les centres sociaux. Entre temps, celle-ci est devenue un acteur institutionnel incontournable de l'emploi, en faisant partie intégrante du SPE à partir de 2005<sup>64</sup>, et en développant ses antennes et ses permanences au sein des QPV. Celles-ci ont débuté en 2000 et se sont multipliées – à la demande des pouvoirs publics – pour atteindre une vingtaine de lieux aujourd'hui. Elles sont tenues par des conseillers dédiés appelés « relais de proximité ». Sa direction ne voit pas d'un très bon œil l'officialisation du dispositif PAPEJ, qui concurrence directement ses relais de proximité, au

---

<sup>64</sup> Loi de programmation pour la cohésion sociale du 18 janvier 2005.

regard tant de leurs missions que de leur financement. Elle se positionne à l'époque contre le dispositif PAPEJ<sup>65</sup>.

Le dispositif PAPEJ reste expérimental, de par son caractère non établi et ses financements instables.

Ainsi les financements sont d'abord reconduits pour trois ans (2010-2012), mais à la condition d'étudier la faisabilité d'une absorption du dispositif PAPEJ par la mission locale :

« Le comité de pilotage du dispositif [PAPEJ] s'est réuni en septembre 2009, sous la présidence de Madame le Préfet délégué pour l'égalité des chances. Le principe de son maintien pour une période de trois ans supplémentaires (2010 à 2012) a été validé. Cet engagement est assorti de plusieurs conditions, la principale étant de créer les conditions de l'intégration de la mission aujourd'hui dévolue aux PAPEJ à la mission locale de Marseille au terme des 3 ans ». (Cahier des charges relatif à la « mise en réseau des acteurs de proximité », MDE, 2012)

Cette solution ne sera finalement pas retenue, et l'arrêt du dispositif PAPEJ est envisagé. En effet, la mission locale a développé son propre réseau de relais de proximité, et elle expérimente dès 2013 le nouveau dispositif de la Garantie Jeunes<sup>66</sup>. Il n'y a donc plus lieu de financer un autre dispositif. Le Conseil régional et le Conseil départemental remettent en cause leur participation<sup>67</sup>, et la Direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi (DIRECCTE<sup>68</sup>), en charge du contrôle des financements FSE, milite pour l'arrêt du dispositif PAPEJ. Les centres sociaux cherchent alors à défendre « leur » dispositif et leurs salariés, en médiatisant le conflit (courriers à différents représentants de l'État, manifestation devant la Préfecture...). Finalement, les acteurs en présence s'accordent en 2013 : le dispositif PAPEJ perdurera, mais il n'est plus question de faire de l'accompagnement à l'emploi. Les animateurs doivent réduire la voilure de leurs missions et se recentrer sur l'information et l'orientation du public. C'est à l'aune de ces batailles de juridiction et de difficultés de financements, que la Préfecture reprend la main sur le dispositif et le modifie grandement, l'adaptant ainsi aux nouvelles directives nationales et notamment au Pacte pour Marseille.

« Au départ, ils ont été surpris par les projets, ils les ont financés, c'est pour ça qu'il y avait sur Marseille une couverture géographique qui n'était pas pensée. C'était pensé en termes de stratégie individuelle par chaque centre. On était dans une logique de projet, et non pas dans une logique de dispositif. Et c'est là qu'on s'est fait instrumentaliser. Le PAPEJ, qui était dans une logique de projet, a intéressé les financeurs, qui ont voulu en faire un dispositif. Comment on peut soutenir, mais en ayant le contrôle ?

---

<sup>65</sup> Mes demandes de rendez-vous avec la directrice de la mission locale ou avec le référent PAPEJ/MOVE sont restées sans réponse. La position de la mission locale vis-à-vis des PAPEJ a été confirmée par plusieurs personnes en entretien, directeurs de centres sociaux, et techniciens institutionnels.

<sup>66</sup> La Garantie Jeunes, expérimentée à Marseille puis généralisée à tout le territoire français en 2017, est un accompagnement intensif, à la fois collectif et individuel, proposé par la mission locale aux jeunes en recherche d'insertion. Elle s'accompagne d'une allocation pour les jeunes les plus précaires.

<sup>67</sup> Le Conseil départemental mettra fin à son financement et développera sa propre offre de services d'accompagnement à l'insertion des bénéficiaires du revenu de solidarité active (RSA). Le Conseil régional réduira sensiblement son financement, arguant qu'il se recentre sur ses missions premières, à savoir la formation. De manière générale, les subventions des collectivités territoriales, y compris celles qui sont fléchées politique de la Ville, ont tendance à diminuer – en tout cas à ne pas augmenter – depuis quelques années.

<sup>68</sup> Les DIRECCTE sont devenues le 1<sup>er</sup> avril 2021 les directions régionales de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités (DREETS).

EC : Et donc ils ont fait quoi ? Ils vous ont réunis, ils ont proposé de faire une feuille de route commune ?

Ils ont voulu standardiser avec des normes, avec les mêmes financements pour tout le monde, même si chacun finalement n'avait pas les mêmes charges ou les mêmes organisations. Ils ont voulu normaliser. Et du moment où on voulait normaliser, il a fallu être dans une logique de rationalisation et de cartographie. Et c'est là que la bataille a été violente, parce que du coup, une fois qu'on avait laissé se développer les projets PAPEJ, les financeurs ont voulu reprendre la main. Notamment avec la mission locale » (Homme, directeur de centre social, à l'origine du dispositif PAPEJ, entretien du 13 septembre 2018).

### *3. Reprises en main par l'État (2014 à aujourd'hui)*

La reprise en main du dispositif par l'État est, comme à la naissance du dispositif PAPEJ et de l'avis de nombreux protagonistes, l'œuvre d'une personne, à l'époque chargée de mission Emploi Insertion pour le PDEC. C'est notamment elle qui coordonne les réunions de travail sur l'avenir du dispositif PAPEJ, puis elle écrit l'appel à projet et la feuille de route du dispositif MOVE.

Comme il a été vu, le dispositif PAPEJ est confronté en 2013 au retrait de certains partenaires financeurs et à un questionnement général sur son utilité, au vu de l'évolution de la mission locale qui a su (re)prendre une certaine place dans les quartiers. Les régulateurs s'accordent toutefois sur le manque d'une étape préliminaire au parcours d'insertion pensé par le SPE pour les jeunes des quartiers : celle de l'information, de l'orientation et de la mobilisation « en pied d'immeuble ». De plus, les centres sociaux, porteurs du dispositif PAPEJ depuis 2007, se mobilisent contre sa fin, qui induirait non seulement l'incompréhension des habitants usagers mais également le licenciement d'une quinzaine de salariés<sup>69</sup>. La Préfecture décide alors de le reprendre en main, d'abord en le finançant presque entièrement pendant quelques mois, puis en remobilisant les différents partenaires de la politique de la Ville autour d'un nouveau dispositif : le dispositif MOVE.

Deux changements importants sont opérés. D'abord, les missions des animateurs sont recadrées. Ceux-ci ne doivent plus faire d'accompagnement à l'emploi mais « repérer, informer et orienter » les personnes « éloignées de l'emploi » vers le SPE<sup>70</sup>. La restriction de leurs missions est source de luttes de juridiction avec leurs partenaires de la mission locale, et de mal-être de la part des animateurs qui se sentent réduits à un rôle de « rabatteurs » (selon le terme de l'un d'entre eux).

« La difficulté maintenant c'est le sens. C'est-à-dire que si je te donnais toutes les prérogatives d'avant, tu verrais que ton travail est vachement plus efficace. Là tu reçois le jeune, je sais pas comment tu fais, t'as l'air satisfaite en tout cas, tu reçois le jeune, il te dit j'ai besoin d'une formation, tu lui dis tu vas à la mission locale. Je vais la faire courte, j'ai besoin d'un CV, tu vas à la mission locale, j'ai besoin d'un travail, tu vas au Pôle emploi ou à la mission locale. Je veux travailler sur le projet : t'as pas le droit de travailler sur le projet, t'es pas accompagnatrice »  
[...] « Sauf que si tu prends une perspective plus longue, tu vois qu'il y a quand même une perte d'autonomie. Ça restait quand même raisonnable, c'est-à-dire on disait la mission première

---

<sup>69</sup> Le nombre d'animateurs PAPEJ fluctue entre 12 et 19 en fonction des années.

<sup>70</sup> Ce changement ne s'est pas opéré drastiquement lors du passage du PAPEJ au MOVE. Il en était déjà question pendant les dernières années du PAPEJ. Mais l'interdiction d'accompagner vers l'emploi se matérialise en 2014 avec la rédaction de la première feuille de route MOVE.

c'était l'orientation vers, à toi de déployer les outils pour le faire : fais ton CV, fais ta lettre de motivation, fais ton forum, fais ce que tu veux. Ça posait pas de soucis. C'était relativement intelligent à ce moment-là » (Homme, directeur de centre social, à l'origine du dispositif PAPEJ, entretien du 18 décembre 2015).

Le deuxième changement majeur concerne le public du dispositif MOVE, qui cible dorénavant toutes les personnes en recherche d'emploi résidant dans les QPV, quel que soit leur âge. Aucun des acteurs interrogés lors de mon enquête n'a expliqué clairement ce changement. Plusieurs facteurs peuvent être avancés. La répartition des compétences en matière d'emploi et d'insertion entre État et collectivités territoriales peut expliquer l'élargissement du public cible. Le Conseil départemental se recentre à cette époque sur les bénéficiaires du RSA<sup>71</sup> et la Région sur la formation. La Ville participe déjà à des dispositifs visant des publics spécifiques : la mission locale (le premier adjoint au maire de Marseille en étant président) et le PLIE (qui vise des personnes ayant un niveau scolaire infra bac et n'ayant pas travaillé depuis au moins deux ans). L'État quant à lui a une compétence globale, et il n'est donc pas illogique d'élargir le dispositif à des publics de tout âge, alors même qu'il reprend la main sur le dispositif et que les statistiques nationales et locales montrent une aggravation du chômage des seniors<sup>72</sup>. Un élément plus contextuel s'y ajoute.

Fin 2013, le premier ministre Jean-Marc Ayrault promulgue le « Pacte de sécurité et de Cohésion sociale pour Marseille ». Ce plan, d'une durée de trois ans, allie des mesures de répression policière à des mesures de développement social et économique dans les quartiers. Il prévoit – entre autres – que des agents Pôle emploi se déplacent dans les quartiers et y tiennent des permanences, à l'instar des relais de proximité de la mission locale. Il est donc proposé qu'ils s'appuient pour ce faire sur les animateurs PAPEJ/MOVE, et le Pacte finance quatre postes supplémentaires, via l'agence nationale pour la cohésion sociale et l'égalité des chances (ACSé<sup>73</sup>).

Les directeurs de centres sociaux alors porteurs de PAPEJ ont vécu ces changements comme imposés par l'État central.

« Valls qui descend sur Marseille et qui annonce « on va créer sur les quartiers des permanences Pôle emploi ». C'est le délégué de l'État qui vient me voir un jour : « Écoute, demain tu vas ouvrir ici une permanence Pôle emploi ». Hors de question. C'est pas la demande des habitants, c'est pas notre projet, ça nous intéresse pas, c'est pas ça. J'ai fait de la résistance. Je me suis fait... du chantage... » (Homme, directeur de centre social, à l'origine du dispositif PAPEJ, entretien du 13 septembre 2018).

Que dire de ces évolutions au vu des quatre caractéristiques des dispositifs relevant de la politique de la Ville définies plus haut ? Le nouveau dispositif MOVE est bien territorialisé. Si une feuille de route vient cadrer les missions des animateurs et les harmoniser, il s'agit toujours d'adapter une politique nationale à des territoires vus comme spécifiques, en l'occurrence les QPV marseillais. Cela passe par les permanences de la mission locale et de Pôle emploi dans ces quartiers, elles-mêmes facilitées par la présence des animateurs MOVE.

---

<sup>71</sup> Le Conseil départemental inaugure en avril 2016 l'accélérateur pour l'emploi, et développe depuis sa propre offre d'accompagnement à l'emploi pour les bénéficiaires du RSA.

<sup>72</sup> D'après un entretien avec la chargée de mission Emploi Insertion au cabinet du Préfet délégué à l'égalité des chances, à l'origine du dispositif MOVE, en date du 9 mars 2016.

<sup>73</sup> L'ACSé est remplacée par le Commissariat général à l'égalité des territoires (CGET), lui-même devenu ANCT en 2020.

L'harmonisation des missions MOVE entraîne cependant une réduction de l'adaptation « micro-locale », à chaque territoire, revendiquée par les centres sociaux.

Les dissensions autour de l'ancrage territorial et de l'extension des permanences en 2016 en sont un exemple. Le Pacte pour Marseille se termine, et les difficultés de financement persistent (avec la fin définitive des financements FSE). Il est alors décidé de supprimer quatre postes, mais, pour continuer à couvrir le même territoire, de procéder à une extension des territoires couverts par chaque animateur. Certaines de leurs permanences sont déplacées, d'autres échangées du jour au lendemain (faisant fi du travail de fond nécessaire à la connaissance du territoire et des acteurs locaux et au développement d'un réseau), et leur nombre est augmenté : chaque animateur doit être présent dans au moins trois lieux distincts (certains ont jusqu'à cinq permanences différentes). Si ces changements sont censés être co-définis par l'ensemble des acteurs de terrain, ils sont plus souvent le fait de tractations entre les délégués du Préfet et d'injonctions politiques.

« [Avant] C'était être le maillon entre les quartiers ZUS de l'époque et les institutions. Ça c'est le projet de départ sur la proximité, être acteur de proximité. Et maintenant on est dans une logique de permanence, de guicheterie. [...] mais le problème c'est qu'on s'éloigne du public cible. Avec ces logiques de permanences, pratiquement quand je viens ici, je sors pas du bureau. Je sors pour aller chercher quelqu'un et le raccompagner, c'est tout. Le public cible, l'éloigné de l'emploi qui cumule une multitude de freins et de handicaps dans l'accès à l'emploi, lui, avec cette logique là on va le perdre » (Animateur PAPEJ puis MOVE, diplôme d'éducateur spécialisé, entretien du 20 juillet 2016).

Finalement, et comme le résume un directeur de centre social, l'ancrage « micro-territorial » est une spécificité importante qui, bien que malmenée par le recadrage du dispositif, perdure et porte ses fruits : « Nous ce qu'on fait c'est du tricot, c'est du fait main, et c'est pour ça que ça fonctionne ».

L'aspect expérimental et, par essence, non stabilisé du dispositif est toujours présent. Son financement n'est jamais acquis, et fait régulièrement l'objet d'interrogations et de négociations. La Préfecture parvient à un nouveau partage financier en 2013, remis en cause en 2014 puis en 2016 quand le financement du FSE est remis en question puis définitivement abandonné. Chaque année, la reconduction de l'accord entre les financeurs fait débat. Si la Préfecture est depuis parvenue à signer sur certains territoires une convention pluriannuelle censée assurer le financement d'un poste pour trois ans, cet engagement reste un engagement de principe et donc soumis à révision en fonction des budgets de chacun. Selon l'avis de tous, les actions Emploi puis le dispositif PAPEJ étaient innovants, et répondaient à un besoin mal couvert, en l'occurrence à la défaillance de la mission locale à cette époque.

Leur institutionnalisation progressive et l'instauration du dispositif MOVE font perdre de la souplesse et de l'adaptabilité aux actions des animateurs. Cadrés par les feuilles de route, ceux-ci ne sont plus enjoins d'« innover » mais de tenir leur rôle de « rabatteur du SPE » tel que défini dans la feuille de route. On entend ici le SPE dans son acception large : non seulement les animateurs doivent orienter le public vers la mission locale, le PLIE ou Pôle emploi, mais ils doivent également promouvoir localement les actions et initiatives développées par lui. Ainsi, on ne demande plus aux animateurs de développer leurs propres moyens d'action pour mobiliser et informer un public qui ne va pas ou peu vers le SPE, mais de se faire le relais d'actions existantes conçues par le SPE ou par les pouvoirs publics.

*Encadré 3 : L'opération de recrutement coffreur-bancheur du groupement d'employeurs pour l'insertion et la qualification du bâtiment (GEIQ BTP) dans les quartiers prioritaires*

En novembre 2017, trois animateurs MOVE sont « invités » à une réunion réunissant leur délégué du Préfet et des représentants du GEIQ BTP.

Ils sont informés que le GEIQ, « [déterminé] à contribuer à l'insertion de personnes en recherche d'emploi », lance une opération de recrutement de 20 coffreurs-bancheurs. La marche à suivre leur est exposée : les animateurs devront mobiliser un maximum de candidats, qui seront reçus début décembre par les équipes du GEIQ pour un entretien, au sein des centres sociaux. Informés des candidats retenus, les animateurs devront ensuite les aider à constituer un dossier administratif conséquent en vue d'intégrer une période opérationnelle en emploi (POE, d'une durée de 2 à 4 mois) puis un contrat de professionnalisation. On leur remet une procédure à suivre et les dates qui ont été retenues pour l'organisation des entretiens de recrutement.

Malgré leurs réserves (tant sur le bien-fondé que sur les modalités d'organisation de cette action), les animateurs se plient à la demande.

Finalement, l'opération est un échec. Il leur est difficile de mobiliser en un mois un assez grand nombre de candidats intéressés par cette offre précise, ceux qui viennent à l'entretien sont souvent refusés par le GEIQ (manque de qualification ou de « savoirs de base », pas assez motivés par le métier etc.), et la POE tarde à se mettre en place. Aucun des animateurs ne sera informé des suites données au projet.

« On est vraiment là dans un projet où on s'est fait instrumentaliser, mais d'une force... En même temps on pourrait être contents. C'est le rôle d'un centre social, on a fait émerger une problématique, un manque. Sauf que ce qui nous a dérangé, c'est que la réponse qu'ils proposaient, c'était pas forcément celle qu'on envisageait par rapport aux territoires qu'on connaît bien et par rapport aux réalités locales. Par rapport aux priorités et aux forces vives qu'il fallait mettre en place » (Homme, directeur de centre social, à l'origine du dispositif PAPEJ, entretien du 13 septembre 2018).

Si les aspects innovants et expérimentaux semblent avoir pâti du changement du dispositif PAPEJ en MOVE, les logiques partenariale et décentralisée ont, chacune, été développées, et ce à différents échelons. Mais ce développement s'accompagne d'une sorte de perversion de l'esprit initial.

« Ben ils ont pas repris, ils ont carrément... En gros, si vous voulez que les PAPEJ puissent perdurer, il faut à la fois accepter une feuille de route, un cadre bien plus contraignant avec des financements croisés obligatoires FSE et avec aussi des comités de pilotage, des cellules de concertation, machin ... » (Homme, directeur de centre social, à l'origine du dispositif PAPEJ, entretien du 13 septembre 2018).

La naissance du dispositif MOVE s'accompagne en effet de la mise en place d'instances de coordination et de régulation, définies dans les feuilles de route successives : un comité de pilotage chargé de donner les orientations stratégiques, un comité technique chargé du suivi du dispositif, ainsi que des réunions mensuelles entre les acteurs opérationnels de chaque territoire (pour plus de détails voir le chapitre 2). L'institutionnalisation du dispositif MOVE passe par une régulation plus structurée et le contrôle des activités des animateurs, notamment par le biais d'un tableau de suivi (déjà existant auparavant mais dont le remplissage et l'envoi mensuel à la Préfecture deviennent obligatoire). Si de nombreux acteurs y sont associés, tous n'y ont pas la même place. La Préfecture joue un rôle primordial dans toutes les instances citées. Elle en est officiellement l'animatrice et, officieusement du moins, celle qui dirige et tranche en cas de litige. A l'inverse, les centres sociaux et leur

direction sont peu présents et peinent à s'imposer comme parties prenantes à part égale dans le projet. Ils ne font pas partie du comité de pilotage (réservé aux financeurs). Ce positionnement révèle un rapport de force asymétrique, dans lequel les centres sociaux sont plus pensés comme des prestataires de service que comme des partenaires.

Pour les financeurs, la mise en place de l'appel à projet MOVE est ainsi l'occasion de « recadrer » les centres sociaux qui ne jouent pas le jeu, en ne finançant plus ceux considérés comme de « mauvais élèves » (parfois trop critiques du travail du SPE ou, plus largement, marquant leur indépendance vis-à-vis des pouvoirs publics).

« Moi là aussi, la première année, j'ai refusé le PAPEJ Adultes. Notre projet c'est un PAPEJ Jeunes. Ils voulaient qu'au bout de 6 mois, on passe au mixte. On a refusé. On est restés toute l'année en Jeunes. Et l'année suivante, je me suis pris une pression énorme : « Si t'acceptes pas les adultes on te finance plus ». [...] Mon projet social<sup>74</sup>, il a été bâti avec les habitants, sur un besoin d'accompagner prioritairement la jeunesse sur ces questions d'emploi. Et en même temps, j'avais recruté du personnel avec ce profil-là » (Homme, directeur de centre social, à l'origine du dispositif PAPEJ, entretien du 13 septembre 2018).

Si la Préfecture joue un rôle majeur dans la régulation du dispositif, son encadrement soutient la légitimation du dispositif aux yeux des partenaires et, de fait, une coopération accrue des acteurs de terrain.

#### *Encadré 4 : La méconnaissance du dispositif MOVE par les conseillers Pôle emploi*

Note de terrain 27 octobre 2015

Je reçois Monsieur C. sur une permanence. Sorti de prison il y a peu, il souhaite reprendre contact avec Pôle emploi et trouver un emploi. Sa situation administrative n'est pas à jour, et il ne maîtrise pas les nouvelles technologies (il n'a pas d'adresse mail, c'est sa mère qui s'occupe de son actualisation mensuelle). J'envoie donc un mail à sa conseillère, lui exposant la situation et lui demandant de recevoir Monsieur C.

Quelques jours plus tard, elle me téléphone et, avant de discuter du cas de Monsieur C, me demande « qu'est-ce que [je suis] ». Elle ne connaît pas le dispositif (« MOVE, avec un E, c'est ça ? »). Elle s'enquiert ensuite de mes qualifications et s'étonne que je ne sois pas titulaire du diplôme de conseillère en insertion professionnelle (CIP).

Cette situation, vécue peu de temps après ma prise de poste, contraste avec la suivante (qui n'est qu'un exemple parmi d'autres).

#### *Encadré 5 : Au quotidien, un travail partenarial*

Note de terrain - octobre 2018 (la situation s'étale sur plusieurs rendez-vous)

Le centre social dans lequel je travaille accueille tous les mardis des conseillers de Pôle emploi et de la mission locale en permanence. Ils s'installent dans la « salle informatique », à l'entrée, et je profite souvent des moments sans rendez-vous pour aller les saluer et discuter.

Je croise ainsi Mme N., que j'ai suivie pendant un temps et qui vient voir Jihane, conseillère Pôle emploi, car elle souhaite améliorer son français. Jihane lui parle d'une formation Français Langue

---

<sup>74</sup> Selon la CAF, le projet social est « une feuille de route qui guide l'action du centre social et lui permet : « d'interroger l'environnement social, économique et institutionnel et repérer les évolutions du territoire [...] pour évaluer, élaborer et suivre un projet collectif pertinent en lien avec les besoins des acteurs » (<https://www.caf.fr/sites/default/files/caf/781/Documents/guidemethodocs.pdf>, consulté le 10 décembre 2020).



Etrangère (FLE), mais qui ne me semble pas adaptée parce que visant des personnes ayant un niveau de français très faible. Je propose alors à Jihane d'appeler un organisme de formation qui propose des formations aux personnes étrangères ayant un niveau d'études élevé (Mme N. a une licence de français obtenue au Kosovo), qui pourraient mieux correspondre. Jihane ne connaît pas ces prestations et me laisse prendre la main sur cette question. En parallèle, elle accompagne Mme N. dans sa recherche de formation qualifiante (Mme N. souhaite à terme devenir éducatrice de jeunes enfants), et lui conseille de réaliser dans un premier temps un stage (appelé période de mise en situation en milieu professionnel - PMSMP - dans le jargon de Pôle emploi) afin de valider son projet. Après quelques recherches, c'est finalement Léo, le conseiller de la mission locale, qui trouvera un stage à Mme N. (qui n'a plus l'âge d'être suivie par la mission locale), grâce à son réseau personnel.

Si cet exemple laisse à voir une coopération pacifiée, la réalité est évidemment plus complexe et diffère selon les territoires et les personnes (voir les chapitres 2 et 8).

Les théories développées par March et Olsen (1976), et reprises par Philippe Garraud à propos du service public de l'emploi (2000) sont éclairantes pour expliquer la genèse du dispositif MOVE (les actions Emploi de chaque centre puis le dispositif PAPEJ). La notion de « poubelle organisée », ou d'anarchie organisée, met en avant non pas l'irrationalité des décisions à l'œuvre dans la fabrique de l'action publique, mais la coexistence de multiples rationalités. Ainsi, les dispositifs de politique publique seraient la conséquence de la rencontre contingente de trois flux : un flux de personnes, un flux de problèmes et un flux de solutions.

Dans le cas du dispositif MOVE, on voit bien que des acteurs – les centres sociaux – ont d'abord cherché à répondre à un problème – les difficultés d'insertion des jeunes de banlieue – auquel d'autres acteurs – le SPE et la mission locale en particulier – ne parvenaient pas à apporter une réponse satisfaisante. Dans un second temps, une institution, à travers une personne – le chargé de mission Emploi du GIP politique de la Ville – a « recyclé » ces actions pour les transformer en un dispositif plus homogène qui puisse obtenir des financements d'une part, et qui s'insère dans l'architecture du SPE d'autre part. Enfin, des événements contingents (la perte des financements FSE et la mise en œuvre du Pacte pour Marseille) ont amené une autre institution, à travers une autre personne – la chargée de mission Emploi du PDEC – à remodeler le dispositif pour l'adapter à un problème qui a évolué (l'insertion des jeunes et celle des seniors) en fonction de solutions qui ont elles aussi évolué (le Pacte pour Marseille, des financements supplémentaires et les permanences de Pôle emploi dans les quartiers). La notion de recyclage des politiques publiques est également pertinente (Lascoumes et Le Galès, 2012) : le dispositif MOVE n'est pas un dispositif nouveau « sorti de terre », il est une adaptation de l'existant. Son évolution reflète celles de la politique de la Ville dans son ensemble et celles des relations entre État et associations (Lafore, 2010) : d'un rôle de médiateur exprimant les besoins des populations, elles tendent aujourd'hui à être plutôt des opérateurs des politiques étatiques.

A l'interstice des politiques de l'emploi et de celles du « social », le dispositif MOVE est, en ce sens, caractéristique des politiques d'insertion développées par les pouvoirs publics dès les années 1970 et mises en œuvre par les associations, notamment par les centres sociaux implantés dans les QPV, afin de répondre aux demandes des publics mais aussi de maintenir leurs financements.

### C. À quoi sert le dispositif MOVE ?

Le dispositif MOVE vise à « rapprocher les personnes éloignées de l'emploi du SPE » et à « contribuer à la levée des freins périphériques » en vue de leur insertion (selon les feuilles de route). Ce public, dont la définition n'est pas claire et auquel j'accorderai une place importante dans la partie suivante, reflète le positionnement intersectoriel, voire interstitiel, du dispositif MOVE, entre politique de lutte contre le chômage et politiques de l'action sociale, dont les frontières se brouillent et dont la notion d'insertion, apparue dans les années 1980, est caractéristique.

Je reviendrai sur l'évolution de ces politiques, avant d'en définir les contours et les paradigmes présents dans leur définition et leur mise en œuvre. Cette étape m'amènera ensuite à questionner le sens-même du dispositif. Ancré dans la politique de la Ville, il traduit en pratique l'un de ses principes phares, celui de la discrimination positive. Il vise en effet à permettre aux personnes éloignées de l'emploi des quartiers prioritaires d'avoir tout autant accès au SPE que les autres. Je définirai et questionnerai la ou les manières dont il le fait : en rapprochant le SPE des habitants des quartiers d'une part, et en contribuant à leur meilleure information d'autre part.

#### *1. Un dispositif d'insertion...*

Pour mieux comprendre le dispositif MOVE et la place qu'il occupe au sein du champ de l'accompagnement vers l'emploi et de l'insertion socioprofessionnelle, il est indispensable de revenir sur les évolutions de ces champs au fil du temps. En effet, la figure du chômeur, tout comme le chômage, sont des construits sociaux : on n'était pas le même chômeur dans les années 1930 qu'aujourd'hui. Il en va de même pour les figures de l'indigent, de l'inemployable ou de l'exclu. Ces construits sociaux sont à la fois la cause et la conséquence des normes juridiques et des lois encadrant les chômeurs et des orientations politiques qui les sous-tendent.

Un retour sur ces évolutions montrera comment, alors qu'il y a un siècle le chômeur – travailleur privé involontairement d'emploi – et l'« assisté » – inactif car inemployable – sont deux figures bien dissociées, elles tendent au fil du temps et notamment à partir de la fin des Trente Glorieuses à se rapprocher et parfois à se superposer. Ce mélange des catégories s'incarne dans la notion d'insertion, notion franco-française difficilement définissable (Verdier et Vultur, 2016).

#### *Brève histoire du chômage et de l'assistance*

L'évolution de la notion de chômage accompagne celles de la société et des formes d'inactivité et d'emploi. La figure du chômeur naît à la fin du XIX<sup>ème</sup> siècle. Il incarne le pauvre méritant qui ne trouve pas de travail entre deux saisons (Pillon, 2017a). Le chômage est pensé comme la perte du lien entre le travailleur et le patron (et plus tard l'établissement). Ainsi, il est rattaché à ceux qui travaillent pour d'autres, hors de chez eux (Salais et al., 1986). A partir des

années 1930<sup>75</sup>, le chômage est associé à la perte d'emploi dans les grandes industries (comme conséquence des fluctuations de production notamment), alors que les travailleurs d'entreprises plus petites continuent à compter sur les solidarités familiales et patronales en cas de non-emploi. Le salariat se développe et s'institutionnalise petit à petit et le contrat devient la norme. L'objectif est double : lutter contre le paupérisme tout en s'assurant de la présence d'une main d'œuvre moins volatile et plus apte à travailler (moins miséreuse), nécessaire au développement industriel (Gautié, 2002).

En parallèle, l'État prend progressivement en charge la gestion du risque du chômage. Ce sont d'abord les communes qui mettent en place des bureaux de placement. La responsabilité de l'État est ensuite actée dans les constitutions de 1946 et 1958, dans le contexte des Trente Glorieuses. C'est la convention keynésienne de plein emploi : le chômage est frictionnel et son « risque » doit être pris en charge par l'État, garant de l'intégration de tous dans la société. La solidarité nationale, à travers l'assistance aux indigents, est appelée à n'avoir qu'un rôle résiduel, puisque la prise en charge assurantielle des risques est liée au statut salarié, statut qui s'ouvre à tous dans une société de plein emploi. Mais puisque le chômage est une situation passagère et accidentelle, le chômeur doit se rendre disponible et être à la recherche d'un emploi. De ce fait, on « trie » les « bons » chômeurs, privés involontairement d'emploi, des inemployables (invalides, personnes âgées notamment) qui relèvent de l'assistance, et des « paresseux » qu'on réprime<sup>76</sup>. Le travail porte à la fois un lien social et un principe d'ordre (Guitton, 1998).

Ainsi, l'histoire de l'assistance est indissociable de celle du chômage. Colette Bec en a fait un objet d'étude de prédilection. Elle montre notamment qu'elle se fonde, à la fin du XIX<sup>ème</sup> siècle, sur un principe de justice collective, selon lequel l'État – la société – doit compenser des inégalités qui ne peuvent être imputées aux seuls individus (Bec, 2012). Cette référence aux droits sociaux inhérents à l'appartenance à la société l'éloigne de l'assistanat, puisqu'il y a une articulation entre obligations collectives (la protection des individus) et devoirs individuels (l'intégration à la société). Cependant, les tensions entre ces deux pôles existent depuis plus d'un siècle et se cristallisent autour des questions « qui a droit à quoi ? » et « pourquoi » (selon quels principes de justice) ? (Lafore, 2012). Par exemple, il est communément accepté que la société prenne en charge les handicapés, ou les personnes âgées. Mais qu'en est-il des chômeurs ? Leurs conditions d'assistance sont régulièrement débattues et redéfinies.

Ainsi, l'État a le monopole public du placement dès 1945, et une assurance-chômage nationale est créée en 1958. Le développement des études statistiques permet de mieux connaître le problème du chômage et de proposer des politiques visant sa réduction, ou son maintien à un taux résiduel (en concourant à l'ajustement du marché du travail notamment). La création de l'ANPE en 1967 vise à moderniser les services de placement de la main d'œuvre alors que s'accroît la mobilité professionnelle, avant que n'intervienne, à compter de 1973, une sérieuse détérioration de la situation de l'emploi, qui ne quittera plus l'agenda politique et social

---

<sup>75</sup> Christophe Guitton remonte encore plus loin – jusqu'au Haut Moyen-Âge – et repère cinq formes historiques d'institutionnalisation du rapport social au travail : l'assignation, la correction, l'assistance, la réadaptation et l'insertion (1998).

<sup>76</sup> Pour une histoire du contrôle des chômeurs, voir notamment Fretel et al. 2018.

durant les décennies ultérieures. De frictionnel, le chômage devient conjoncturel puis structurel. L'ANPE, dont la mission première était d'œuvrer à l'adéquation entre offre et demande sur l'ensemble du territoire, se retrouve à gérer une masse de chômeurs de plus en plus importante confrontée à un déficit d'offres d'emploi. Se pose de nouveau avec acuité la question de l'assistance et des normes de justice qui la sous-tendent. Selon plusieurs auteurs, celles-ci ne font alors plus référence à un projet sociétal collectif de solidarité entre ses membres. Au contraire, elles individualisent les causes du chômage et en font porter la responsabilité non pas au « marché » ou à la conjoncture (la « crise »), mais à chacun des chômeurs (Fretel et al., 2018). Ce changement de paradigme permet la mise en place de mesures ciblées de réparation, au détriment d'un projet et d'une politique plus globales.

Si le chômage augmente, il devient également polymorphe. Au chef de famille privé d'emploi involontairement se superposent d'autres figures du chômeur, et les frontières entre emploi, chômage et inactivité ne sont plus claires. De plus, l'adéquation entre emploi et insertion prête à questionnement : on peut travailler et être pauvre, ou travailler et être exclu.

À l'éclatement et à l'individualisation de la catégorie de chômeur viennent répondre des politiques de lutte contre le chômage qui se démultiplient en ciblant certaines catégories de chômeurs (les jeunes, les chômeurs de longue durée...), qui cherchent à activer ceux qui sont jugés employables (par des incitations financières, des formations et des accompagnements) et à exclure du marché ceux qui ne le sont pas. Mais ce partage entre assurance (chômage) et assistance (exclusion) ne peut plus être clair. Le chômage de longue durée devient un problème public dès la fin des années 1980, et les politiques ciblées cherchent à « insérer » ou « réinsérer » des publics dits « éloignés de l'emploi ». La création du Revenu Minimum d'Insertion (RMI) en 1988 en est la manifestation.

La multiplication des minima sociaux et des dispositifs d'insertion inhérents marque un tournant dans les principes du contrat social : si, jusqu'alors, aucune réciprocité n'était exigée des inactifs (la société n'exige aucune contrepartie quand elle prend en charge les handicapés, ou les jeunes mères de famille par exemple), on demande maintenant aux exclus du marché du travail d'être disponibles et actifs dans leur recherche de travail ou d'insertion. Selon Colette Bec, « l'insertion se construit en effet comme le nouveau référentiel de politiques se voulant résolument non assistancielles » (Bec, 2012) ; les « démarches actives » ayant pour but affiché de redonner de la dignité aux personnes privées d'emploi.

#### À la croisée de l'emploi et de l'action sociale : l'insertion

C'est donc à la fin des Trente Glorieuses qu'apparaît la notion d'insertion. On peut comprendre celle-ci comme une construction sociale (Dubar, 2001) : produit d'une histoire (qui a été retracée rapidement), elle est aussi une construction sociétale (les problèmes d'accès à l'emploi se posent différemment en France, en Allemagne ou en Angleterre) et la résultante de stratégies d'acteurs (stratégies qui s'insèrent dans le cadre socio-historique évoqué plus haut).

Avant les années 1970, l'insertion des jeunes, pensée alors comme la transition entre études et emploi, n'est pas un problème public. En effet cette époque est caractérisée par une « adéquation formation – emploi » (Dubar, 1999). Les jeunes trouvent rapidement un emploi

au sortir de leurs études, qu'ils soient de milieu populaire (grâce à l'alternance et aux nombreux emplois peu qualifiés dans les usines notamment) ou issus des classes moyennes ou supérieures (université pour les uns, grandes écoles pour les autres). L'insertion est plutôt attachée à des publics non insérés sur le marché du travail ordinaire car « handicapés, débiles ou inadaptés sociaux » (Castra, 2003) qu'on cherche à « réadapter » par le travail (Guitton, 1998). A partir de la seconde moitié des années 1970, cette transition se fait plus longue et plus difficile, en particulier pour les jeunes peu diplômés. La planification étatique, afin « d'assurer l'adéquation de la formation à l'emploi » (Verdier et Vultur, 2016), ne suffit pas.

Le rapport Schwartz sur « l'insertion professionnelle et sociale des jeunes » (1981) consacre l'insertion comme problème public et comme catégorie d'analyse. Il montre également qu'on ne peut plus dissocier l'insertion professionnelle de l'insertion sociale des jeunes, la difficulté à trouver un emploi entraînant d'autres problématiques : difficulté à trouver un logement et à quitter celui des parents, paupérisation, défaut d'intégration sociale.

Les années 1980 sont marquées par l'installation de la crise économique et la montée du chômage, qui ne concerne pas que les jeunes. De nouvelles figures sociales de demandeurs d'emplois s'imposent : « demandeurs d'emploi de longue durée, travailleurs immigrés licenciés, femmes au foyer désirant retravailler » (Dubar, 1999). Le thème de la « nouvelle pauvreté » (Paugam, 2009) émerge, en lien avec celui de l'exclusion sociale. L'insertion ne concerne pas que les jeunes mais bien toutes les couches et les tranches d'âge de la population exposées au « risque » de l'exclusion sociale. Elle ne renvoie plus seulement à la dimension professionnelle mais devient un concept plus large en faisant du travail le facteur principal d'intégration dans la société. L'instauration du revenu minimum d'insertion (RMI) en 1988 vient acter la prise en compte politique de ces nouvelles populations « vulnérables ». Aujourd'hui l'insertion désigne à la fois des méthodes et un objectif de politique publique (Damon, 2018), à la croisée de l'assistance et de l'assurance, entre la lutte contre la pauvreté et l'accès à l'emploi. Sa définition reste floue et s'est adossée progressivement à la notion d'exclusion.

Il est possible d'établir un parallèle entre les évolutions de la politique de la Ville et le développement de la notion d'insertion. Alors que Tissot et Poupeau (2005) montrent que la politique de la Ville a aujourd'hui perdu sa dimension de lutte globale contre les inégalités sociales structurelles, Michel Autès analyse l'insertion comme relevant « du temps court, de l'humanitaire, et non plus de l'action républicaine corrigeant les inégalités » (1996). Selon lui, le développement social prôné dans les quartiers serait le pendant collectif de l'insertion, appliquée aux immigrés pauvres. Ainsi, la catégorie d'insertion et les politiques inhérentes tendent à individualiser les causes du chômage et de l'exclusion.

#### [Les publics de l'insertion, publics du dispositif MOVE ?](#)

Qui sont les publics de l'insertion ? La catégorie de chômeur n'est plus unique et les frontières entre chômage, emploi, pauvreté et exclusion se sont distendues. Pour Denis Castra (2003), les publics « précaires », publics cibles des mesures d'insertion, sont justement définis administrativement et politiquement. Il s'agit des publics définis comme prioritaires par la loi d'orientation relative à la lutte contre les exclusions de 1998. Celle-ci, véritable « loi-panoplie » contre-signée par 14 ministères (Dion-Loye, 2002), est « faite pour les pauvres ».

En ce qui concerne l'emploi, elle évoque entre autres les jeunes et les chômeurs de longue durée :

« Tout chômeur âgé de 16 à 25 ans ou tout chômeur de longue durée<sup>77</sup> ou rencontrant des difficultés d'insertion a le droit à un accueil, un bilan de compétence et une action d'orientation professionnelle afin de bénéficier d'un nouveau départ sous forme d'un appui individualisé ou d'un parcours vers l'emploi ou la création ou la reprise d'entreprise ».

Elle instaure le programme TRACE (Trajet d'accès à l'emploi)<sup>78</sup> pour les jeunes, et propose de recentrer les contrats aidés sur les « personnes les plus en difficulté » ainsi que d'ouvrir les contrats de qualification aux adultes. Les bénéficiaires du RMI sont également au cœur de cette loi. Ainsi, le public « à insérer », ou « en insertion », se compose des jeunes en difficulté d'insertion (souvent peu qualifiés), des chômeurs de longue durée et des bénéficiaires du RMI, aujourd'hui RSA.

Mais si on le définit par les dispositifs et les programmes qui lui sont proposés, le public de l'insertion est plus large et se décompose lui-même en sous-catégories, s'adaptant également aux changements sociétaux : sortants de prison, primo-arrivants ou, au contraire, travailleurs âgés issus de l'immigration, femmes au foyer, jeunes diplômés ou non, jeunes ou adultes issus des quartiers prioritaires, et plus largement, toute personne rencontrant des « difficultés d'insertion », lesquelles sont rarement explicitées. Finalement, cette tentative de définition « tourne en rond », les publics définissant les actes (les politiques, les dispositifs), qui eux-mêmes définissent les publics.

Au-delà de ce questionnement, il semble que les publics cibles de l'insertion soient ceux qu'on retrouve – en théorie et en pratique – à l'analyse du dispositif MOVE<sup>79</sup>.

En effet, les feuilles de route du dispositif précisent que les publics cibles sont « les personnes les plus éloignées du marché du travail » (Feuille de route 2014), ou « les plus éloignées de l'emploi freinées dans leur trajectoire vers l'insertion professionnelle par de multiples facteurs (santé, logement, garde d'enfants, mobilité, maîtrise de la langue etc.) » (Feuille de route 2015 et 2016), ou encore les « publics éloignés (de l'emploi, d'une démarche d'insertion professionnelle) » (Cadre conventionnel 2018).

L'une des missions principales des animateurs consiste à « orienter, soutenir la personne dans une démarche d'insertion professionnelle » en lui proposant « des actions d'insertion sociale préalables aux actions d'insertion professionnelle pour mieux amorcer celles-ci » (Cadre conventionnel 2018).

---

<sup>77</sup> Aujourd'hui, Pôle emploi et l'INSEE considèrent qu'un demandeur d'emploi de longue durée est une personne au chômage qui déclare chercher un emploi depuis au moins un an.

<sup>78</sup> Mis en place entre 1998 et 2003 pour aider les jeunes en difficulté d'insertion à accéder à l'emploi, on peut le considérer comme l'ancêtre du CIVIS (contrat d'insertion des jeunes dans la vie sociale) et du PACEA (Parcours contractualisé d'accompagnement vers l'emploi et l'autonomie), mis en place par la mission locale.

<sup>79</sup> La partie suivante analyse de façon très détaillée les publics du dispositif MOVE ; aussi, je n'entrerai pas dans les détails. Il s'agit ici de montrer que le dispositif est caractéristique des dispositifs d'insertion, de par les missions qui lui sont assignées et de par les publics qu'il vise.

Les caractéristiques des personnes reçues par les animateurs MOVE sont bien celles des publics de l'insertion<sup>80</sup> : 86% d'entre elles habitent les QPV (caractérisés par la faiblesse des revenus de leurs habitants), un peu moins de la moitié d'entre elles n'ont aucun diplôme. 32,9% des personnes reçues de plus de 25 ans sont allocataires du RSA et 34% du public reçu est d'origine extra-européenne.

Enfin, les « freins à l'emploi » et « freins périphériques » décelés par les animateurs sont nombreux et se cumulent : non maîtrise de la langue française et/ou des outils informatiques, peu ou pas de diplôme ou d'expérience professionnelle, méconnaissance du monde du travail, mais aussi problèmes de logement, de santé, de garde d'enfants etc.

Ainsi, le dispositif MOVE est révélateur du brouillage des catégories de l'action publique du chômage et de l'assistance. On se demandera alors s'il est également révélateur de la nette tendance à l'activation de ces publics dits éloignés de l'emploi. En effet, alors qu'il se positionne en amont des politiques classiques d'insertion, il s'appuie sur les mêmes leviers que sont l'accompagnement renforcé et la recherche de la mise en emploi.

## *2. En amont de l'accompagnement des chômeurs*

### *Faire plus pour les demandeurs d'emploi des quartiers prioritaires*

Le dispositif MOVE semble être un dispositif supplémentaire dans le parcours vers l'emploi des publics dits éloignés de l'emploi résidant en QPV, visant à les informer sur les services du SPE et à les mobiliser afin qu'ils y aient recours. Il s'agit donc, théoriquement, de permettre un meilleur accès aux droits et services à des publics réputés « éloignés » des institutions, en l'occurrence éloignés du service public de l'emploi et cela, selon un principe de discrimination positive : « Faire plus pour ceux qui en ont le moins ». Si la politique de la Ville s'est construite sur le constat d'inégalités qu'il fallait résorber, la mise en œuvre d'actions relevant de la discrimination positive est loin d'avoir fait consensus, notamment parce qu'on la pensait comme étant en contradiction directe avec le principe d'universalité du service public. La persistance des inégalités a poussé les gouvernements successifs à changer de focale et à rechercher l'équité plutôt que l'égalité. En ce sens, le service public peut s'adapter aux populations (et aux territoires) afin que toutes aient des chances égales d'accès à leurs droits.

Le dispositif MOVE, visant à informer et mobiliser, est adossé à des permanences hebdomadaires de Pôle emploi et de la mission locale. Celles-ci suivent en cela les tendances à la décentralisation et à la déconcentration des politiques de l'emploi (dont les orientations générales restent toutefois de la compétence de l'État central). Les deux institutions mettent en œuvre des politiques différentielles dans les QPV depuis plusieurs années, de manière plus ou moins formalisée, puis à travers la signature de conventions dédiées. Ainsi la convention interministérielle d'objectifs 2016-2020 entre le ministère de la Ville, le ministère de l'emploi et le service public de l'emploi vise à « mobiliser les politiques de l'emploi en faveur des habitants des quartiers, en particulier les jeunes », par un meilleur ciblage et un

---

<sup>80</sup> Statistiques réalisées sur les personnes reçues en 2016 par 12 des 13 animateurs MOVE. Parmi elles, 47% ont moins de 25 ans et 43,1% sont des femmes. Pour plus de détails voir la partie suivante.

accompagnement spécifique notamment. Pôle emploi et les missions locales s’y engagent à « assurer [leur] présence et l’adaptation de [leurs] services aux besoins de leurs habitants »<sup>81</sup>.

Les permanences du SPE ainsi que le dispositif MOVE reflètent la tendance à l’ « aller vers », ou tout du moins à se rapprocher des populations ciblées par les politiques sociales, afin d’en réduire le non recours potentiel et de contribuer à leur insertion (Baillergeau, E et Grymonprez, H., 2020). Si ces pratiques ne sont pas nouvelles, elles se sont fortement développées dès les années 1990, à destination des sans domicile fixe, des usagers de drogue, des marginaux ou des jeunes dits « invisibles ». La stratégie nationale de prévention et de lutte contre la pauvreté présentée par le gouvernement en 2018 y fait référence et plaide pour une « refondation du travail social » qui aille dans ce sens.

Le dispositif MOVE s’insère parfaitement dans ces mesures : l’animateur aide au rapprochement physique en faisant se rencontrer les personnes éloignées de l’emploi et les conseillers en permanence ; il informe son public des différentes mesures existantes afin de le raccrocher au droit commun, et exerce une fonction de médiation en le mobilisant et en l’incitant à y avoir recours.

Au-delà de la proximité physique, les permanences du SPE visent à instaurer une proximité sociale, institutionnelle : les conseillers du SPE recevant hors de leur institution, dans un cadre moins contraignant et moins porteur de la domination symbolique des institutions, les publics seront plus enclins à y avoir recours. Il a toutefois paru nécessaire aux institutions d’y adosser la présence d’animateurs MOVE, sans lesquels le lien s’opère mal entre publics et SPE.

#### En les rendant accompagnables ?

Le dispositif MOVE s’insère donc en amont du parcours d’accompagnement du demandeur d’emploi.

L’accompagnement vers l’emploi est un des leviers des politiques de l’emploi, qui désignent l’ensemble des interventions publiques sur le marché du travail et se développent dès la fin des années 1970 en visant à en corriger les éventuels déséquilibres et/ou à limiter les effets de ces derniers (Erhel, 2014). Celles-ci peuvent être passives (indemnisation des chômeurs, incitations aux pré-retraites) ou actives (accompagnement, formations), et ciblées (contrats aidés pour les publics fragiles, les jeunes à compter de 1981).

Dans les années 1990, le nouveau paradigme dominant, d’inspiration libérale, privilégie une approche économiste et explique le chômage par les effets des politiques sociales trop protectrices. Des politiques dites d’activation se développent : il s’agit d’augmenter l’employabilité des salariés et des chômeurs et de permettre une meilleure circulation sur le marché du travail (en le dérèglementant notamment). Les « trappes à inactivité » sont fustigées et l’on cherche à inciter les chômeurs à travailler. L’accompagnement des chômeurs, puis des bénéficiaires des minima sociaux, est un des leviers de l’activation des politiques de

---

<sup>81</sup> <https://cget.gouv.fr/convention-interministerielle-d-objectifs-2016-2020-entre-le-ministere-de-la-ville-le-ministere-de-l-emploi-et-le-service-public-de-l-emploi> consulté le 10 octobre 2019.



protection sociale. Il s'est développé depuis les années 1990 et est aujourd'hui omniprésent (Paul, 2002). Le développement massif de l'accompagnement des chômeurs, eux-mêmes compartimentés en de multiples catégories cibles entraîne une tension entre les objectifs d'individualisation d'une part et de standardisation des accompagnements.

*Encadré 6 : L'activation au cœur des politiques de l'emploi*

Dans les années 1990, les politiques de l'emploi des pays européens commencent à s'accorder sur des orientations communes, à travers les recommandations de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) et celles de la Commission européenne, puis via la Stratégie européenne de l'emploi (SEE) développée et amendée depuis 1998. Les orientations définies procèdent d'un « référentiel commun » (Barbier, 2011) qui promeut une vision hétérodoxe de l'économie selon laquelle l'augmentation du taux d'emploi permettra de réduire la pauvreté et les inégalités. Elles visent l'activation des politiques de l'emploi mais aussi celle des politiques sociales (notamment les politiques d'insertion françaises) : il s'agit de « relier plus étroitement les prestations de chômage ou d'assistance à l'activité sur le marché du travail » (Barbier, 2002, 2011), et de manière plus large de chercher la mise en mouvement des chômeurs. Ainsi, il y a incitation ou obligation pour les bénéficiaires d'entrer ou de chercher à entrer sur le marché du travail. Cette activation est recherchée grâce à des prestations (assurance chômage conditionnée par la recherche d'emploi par exemple), des mesures (l'accompagnement renforcé ou l'accompagnement global), et des mesures intermédiaires entre politiques fiscales et sociales (comme le RSA activité ou la prime d'activité). Si l'activation prend des formes différentes selon les pays<sup>82</sup>, en France, elle relèverait d'un modèle hybride (Barbier, 2002 ; Béraud et Eydoux, 2009), alliant une implication forte de l'État (à travers le SPE et la généralisation de l'accompagnement, mais aussi l'investissement dans des actions de formation) à des mesures visant la mise en emploi rapide (incitations à l'embauche notamment) et la responsabilisation des demandeurs d'emploi. Ainsi, l'ANPE met en place en 2001 le Plan d'aide au retour à l'emploi (PARE), qui sera remplacé en 2006 par le Projet personnalisé d'accès à l'emploi (PPAE). Le PARE instaure un contrat formalisé entre le chômeur et son conseiller, selon lequel il s'engage à « mettre tout en œuvre » pour (re)trouver un emploi, en contrepartie de ses allocations chômage. La loi relative aux droits et aux devoirs des demandeurs d'emploi votée en 2008 rappelle que ceux-ci sont tenus d'accomplir des actes positifs et répétés de recherche d'emploi et précise les « offres raisonnables d'emploi » auxquelles ils ont l'obligation de répondre. C'est également le cas pour les bénéficiaires du RSA<sup>83</sup>, qui contractualisent leurs engagements en matière d'insertion<sup>84</sup>.

Les formes de l'accompagnement vers l'emploi ont évolué (Divay, 2012b). Aujourd'hui, on peut le qualifier d'accompagnement « ciblé » (pour les chômeurs de longue durée, femmes, seniors, primo-arrivants, bénéficiaires du RSA, etc.<sup>85</sup>), très souvent contractualisé, qui s'appuie

---

<sup>82</sup> Barbier propose deux régimes d'activation idéaux-typiques opposés : le régime universaliste social-démocrate et le régime libéral. Notons également que ces politiques d'activation ne sont pas exemptes de critiques. Yannick L'Horty (2013) et Béa Cantillon (2010) montrent notamment que « tout n'est pas monétaire » et que les incitations à travailler n'entraînent pas automatiquement le retour à l'emploi des personnes « éloignées de l'emploi », confrontées à d'autres obstacles « périphériques », d'autant plus dans un contexte de crise économique et de pénurie d'emplois.

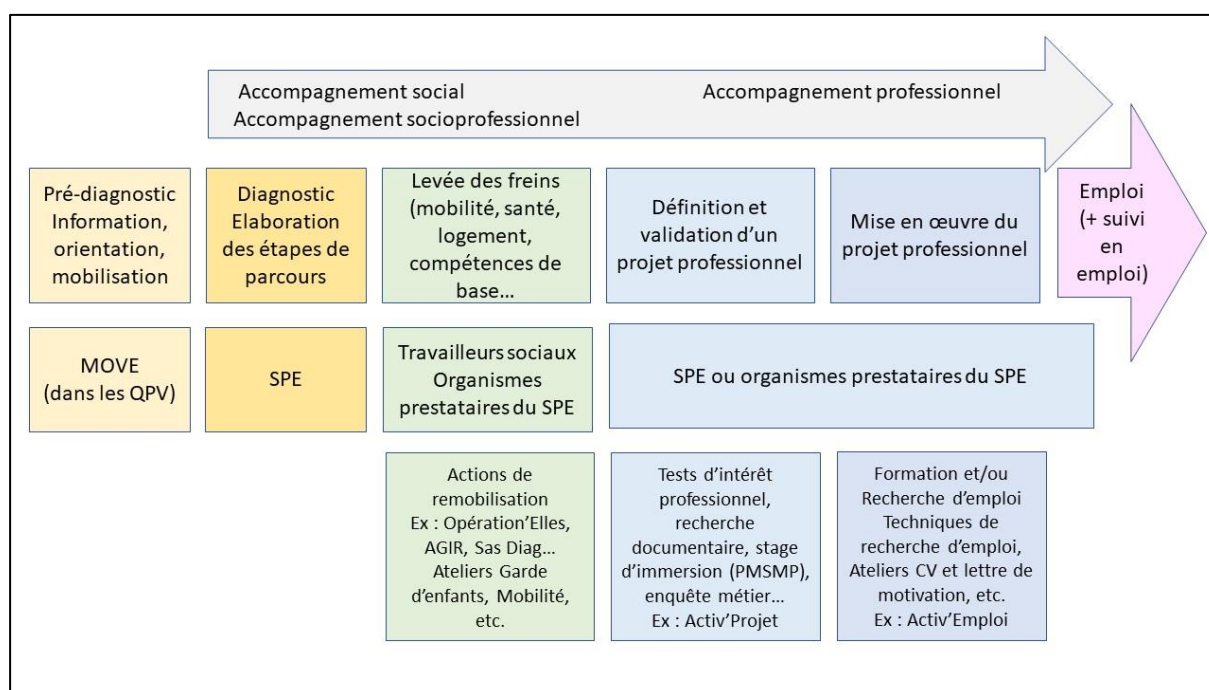
<sup>83</sup> En tout cas pour les bénéficiaires du RSA qui ont une orientation professionnelle ou socioprofessionnelle, à l'inverse des bénéficiaires ayant une orientation dite sociale.

<sup>84</sup> Les débats récurrents sur les contreparties éventuelles à l'allocation du RSA, qui prendraient la forme d'un bénévolat obligatoire de la part des allocataires, sont un autre exemple de l'activation des politiques d'insertion.

<sup>85</sup> D'autres accompagnements visent des publics qui nous concernent moins, plus diplômés (cadres, jeunes diplômés...) ou salariés (via le droit à l'accompagnement et le conseil en évolution professionnelle) par exemple.

(théoriquement) sur l'autonomie et la responsabilisation du bénéficiaire. Il se conçoit comme un parcours individualisé<sup>86</sup> par paliers successifs, visant le développement de l'employabilité des personnes accompagnées. Les chômeurs, aidés de leur conseiller, doivent définir un objectif (un métier, une formation) et les étapes nécessaires pour y parvenir (c'est ce qu'on appelle le « plan d'action », défini dans le PPAE). Le parcours vers l'emploi est vu comme linéaire et composé d'étapes successives : pour s'insérer professionnellement, il faut lever les « freins périphériques », définir un projet puis le valider (grâce à une enquête métier, un stage...), puis se former. La mise en emploi peut également être progressive : d'abord un stage, puis un emploi aidé, un contrat à durée déterminée (CDD) et enfin un contrat à durée indéterminée (CDI)<sup>87</sup>.

Figure 4 : Le parcours vers l'emploi<sup>88</sup>



Source : Autrice

L'accompagnement peut viser d'autres domaines que celui de l'insertion socioprofessionnelle (la scolarité, la spiritualité, l'épanouissement personnel...).

<sup>86</sup> Les termes de parcours et de projet sont de tous les acronymes : le parcours contractualisé d'accompagnement adapté vers l'emploi et l'autonomie (PACEA) de la mission locale, le projet personnalisé d'accès à l'emploi (PPAE) de Pôle emploi, le parcours d'insertion professionnelle personnalisé du PLIE, etc.

<sup>87</sup> Si cette vision linéaire de l'accompagnement vers l'emploi reste dominante, elle a donné lieu à de nombreuses critiques (Garraud (2000) pointe notamment un traitement social du chômage). Des dispositifs aux logiques contraires se sont également développés, telle la méthode « intervention sur l'offre et la demande » (Castra, 2003) ou la Garantie Jeunes qui privilégie une approche de type « Work First » (Lima, 2017, p°107 et suivantes).

<sup>88</sup> Opération'Elles est un atelier proposé à Marseille aux femmes primo-arrivantes (repérage des compétences, réflexion sur l'articulation des temps de vie, informations sur l'accès aux droits...). Le Sas diag est un accompagnement du DAIE, « espace de parole et de soutien privilégié pour accompagner les bénéficiaires dans la construction de leur projet d'insertion sociale et/ou professionnelle » (site internet d'Acopad, prestataire). Agir (Action génératrice d'insertion et de remobilisation) est destiné aux bénéficiaires du RSA. Activ'Projet et Activ'Emploi sont des prestations Pôle emploi (réalisées par des prestataires extérieurs) destinées à définir un projet professionnel et à trouver un emploi. La période de mise en situation en milieu professionnel (PMSMP) permet aux demandeurs d'emploi de réaliser un stage en entreprise encadré par une convention avec une structure du SPE.

D'après les feuilles de route, le dispositif MOVE intervient en amont de ce parcours, comme une étape supplémentaire nécessaire aux personnes dites éloignées de l'emploi résidant dans les quartiers prioritaires, afin de les « informer », de les « orienter » et de les « mobiliser » vers un parcours d'accompagnement du SPE. L'objectif visé n'est pas l'employabilité mais l'accompagnabilité.

L'employabilité est un terme très utilisé par les acteurs de l'accompagnement vers l'emploi, mais il reste difficile à définir. Tiffon et al. (2017) consacrent un ouvrage à cette notion et montrent que, loin d'être une réalité indiscutable, c'est une construction socialement située. Bernard Gazier, dans un article fondateur (1990), la définit comme « la symétrique de la vulnérabilité ou probabilité de tomber au chômage » et donc comme « la probabilité plus ou moins élevée que peut avoir une personne à la recherche d'un emploi d'en trouver un ». Les animateurs MOVE n'ont pas pour mission de rendre les bénéficiaires plus employables, c'est le rôle dévolu au SPE (et éventuellement aux services sociaux pour ce qui concerne les « freins périphériques »). En revanche, il leur est demandé d'orienter les bénéficiaires vers le SPE. Non seulement ils opèrent un « pré-diagnostic » pour définir l'opérateur du SPE le plus pertinent, mais ils doivent aussi amener les bénéficiaires à accepter ces prestations d'accompagnement. Il s'agit donc de les rendre « accompagnables ».

Julie Garda (2012) introduit cette notion dans le cadre d'une recherche sur les bénéficiaires du RSA et sur les professionnels en charge de les orienter vers un accompagnement approprié. Celui-ci sera choisi parmi l'offre institutionnelle, en fonction d'une finalité (retrouver un emploi, donc de l'employabilité du bénéficiaire) mais aussi, en fonction des « savoir-être requis par la situation d'accompagnement ». Le diagnostic d'accompagnabilité correspond alors à la « mesure de l'adéquation entre une offre de service institutionnelle et des besoins/un projet/des situations personnelles » (p.3).

Il me semble cependant que la notion développée par Julie Garda ne fait référence qu'à la première mission des animateurs MOVE : mettre en adéquation le profil du bénéficiaire avec un accompagnement adapté. C'est en partie dû au caractère obligatoire de l'accompagnement pour les bénéficiaires du RSA. Dans le cas du dispositif MOVE, qui n'est soumis à aucune obligation ni même à un contrat « moral », les animateurs doivent informer mais aussi persuader les bénéficiaires du bien-fondé des accompagnements proposés par le SPE et des bénéfices qu'ils pourraient en tirer. Bien qu'ils puissent aussi être financiers dans certains cas, avec l'ouverture de droits, ces bénéfices sont à entendre comme une augmentation de l'employabilité qui serait due à un accompagnement par le SPE. L'animateur MOVE doit donc inciter son public à recourir à cette aide. Il doit, selon le cadre conventionnel (2018) « accompagner la personne à modifier ses représentations (réassurance) ».

Dans cette même logique, le comité de pilotage du dispositif propose :

« L'indicateur permettant d'apprécier le travail effectué par le seul animateur MOVE serait un indicateur d'accompagnabilité : « la personne est en capacité d'intégrer un dispositif d'accompagnement renforcé » (Points clés du comité technique du 20 septembre 2018, compte-rendu).

Il y a donc deux faces à l'accompagnabilité : à l'opération d'adéquation entre les besoins du chômeur et l'offre de service du SPE s'ajoute une opération de conformation du comportement du chômeur aux attentes du SPE. Celui-ci doit être actif dans ses démarches, et dans une certaine mesure autonome, tout en faisant preuve de docilité vis-à-vis des préconisations de son conseiller. Il doit respecter les étapes clés de son parcours vers l'emploi et accepter de suivre les prestations qui lui sont proposées.

### Une activation douce

Le dispositif MOVE, en incitant à l'acceptation des accompagnements vers l'emploi du SPE, concourt-il à l'activation des personnes éloignées de l'emploi ? Finalement, n'est-il qu'une étape supplémentaire pour des personnes plus difficiles à convaincre ou trop éloignées de l'emploi pour suivre un accompagnement ?

Le caractère volontaire et facultatif du dispositif MOVE, à l'opposé de la plupart des accompagnements vers l'emploi en vigueur, tendrait dans un premier temps à invalider cette hypothèse.

Les prestations d'accompagnement vers l'emploi proposées par le SPE se fondent sur un contrat, très souvent formalisé, passé entre le bénéficiaire et le conseiller. L'accompagnement y est défini comme une relation d'égal à égal. Le bénéficiaire a l'obligation de se rendre disponible et d'être actif dans ses démarches, mais il a aussi droit à un accompagnement en vue de construire ou de mettre en œuvre un projet au moyen des actions et des prestations existantes<sup>89</sup>. Dans les faits cependant, on ne peut que noter la dysmétrie de la relation, d'autant plus lorsqu'il s'agit de dispositifs conditionnant l'obtention d'une ressource financière et/ou lorsque les bénéficiaires appartiennent aux classes dites dominées. Ceux-ci peuvent se sentir obligés de suivre les préconisations de leurs conseillers, et le sont parfois réellement.

#### *Encadré 7 : Les courriers de Pôle emploi : invitation ou convocation ?*

Outre les courriers informatifs (suite à l'ouverture de droits ou à un entretien avec un conseiller par exemple), les demandeurs d'emploi reçoivent des convocations (la plupart du temps pour des entretiens avec leurs conseillers) et des invitations (à des réunions d'information collective par exemple). Les premières ont un caractère obligatoire et l'absence du bénéficiaire sans justificatif peut entraîner la suspension de ses droits. Les secondes sont, elles, facultatives. Il arrive fréquemment que les demandeurs d'emploi ne fassent pas la différence entre ces deux types de courrier.

Note de terrain, septembre 2018 :

Les conseillers Pôle emploi qui interviennent en permanence au sein du centre social où je suis animatrice MOVE ont évoqué en cellule de concertation la faible affluence : ils ne reçoivent que peu de demandeurs d'emploi. Nous avons donc décidé d'organiser des réunions d'information collectives sur les différents services de Pôle emploi et sur les aides à l'embauche (contrats aidés). Pour la première réunion, Pôle emploi envoie une invitation par mail à une centaine de demandeurs d'emploi, vivant sur le territoire et qui ne sont pas activement suivis.

---

<sup>89</sup> Il a aussi souvent droit à un recours, c'est-à-dire la possibilité de contester les actions et décisions de son accompagnateur. Certains dispositifs ouvrent également droit à la participation des usagers.

Une dizaine de personnes se présentent le jour J, dont plusieurs pensent que c'est une rencontre « obligatoire ». Une demandeuse d'emploi qui travaille ce jour-là arrive affolée, nous demandant de noter qu'elle s'est déplacée mais qu'elle ne peut rester.

Cette anecdote reflète le glissement de l'accompagnement à l'emploi vers une forme d'intervention sur autrui (Demailly, 2009) : il s'agit d'influencer le chômeur, de le persuader et parfois de le suppléer, « pour son bien » et avant tout, pour celui de la société dans son ensemble.

Le dispositif MOVE diffère sur ce point de la grande majorité des dispositifs évoqués plus haut : aucune contractualisation n'est proposée aux personnes reçues et les animateurs rechignent même à faire signer une feuille de présence (au motif qu'elle peut être perçue comme une modalité de contrôle).

Cependant, s'il n'y a pas contractualisation, il y a bien contrôle des orientations réalisées, et donc des comportements des bénéficiaires. Mensuellement, l'animateur MOVE est tenu de vérifier que chaque personne reçue a bien suivi ses préconisations d'orientation, et, si ça n'est pas le cas, il doit la recontacter afin de poursuivre son travail d'information et de « mobilisation ». Le registre d'action de l'intervention est donc bien présent, mais il se manifeste de façon plus « douce » et moins coercitive qu'il ne l'est dans d'autres dispositifs du SPE. Tel le grand frère éducateur des années 1980, l'animateur MOVE doit aiguiller les chômeurs des quartiers prioritaires en les informant et en leur montrant le chemin à suivre pour s'insérer, et ce « pour leur bien ».

A l'instar des « grands frères » ou des « femmes-relais », les animateurs MOVE ont une fonction de médiation, et doivent recréer du lien entre les chômeurs et le SPE en vue de réduire la distance qui les sépare. Leur fonction de médiation n'a pas pour objet de concilier, mais plutôt de conformer la population aux usages du SPE et s'approchent de ce qu'Éric Macé (1997) nomme un dispositif « de traitement para-institutionnel du désordre ». En effet, le SPE ne remet que peu en cause ses modalités d'action et postule que ce sont les chômeurs qui lui sont inadaptés. La médiation semble être à sens unique : l'animateur doit convaincre les demandeurs d'emploi de recourir aux services existants, perçus comme forcément bons pour eux et pour le reste de la société (parce qu'ils sont vecteurs d'intégration sociale).

L'accompagnement-intervention (Demailly, 2009) s'apparente à une injonction douce, une « prescription-proscription » des comportements jugés conformes (Roché, 1999, dans Kirzbaum, 2001).

« Le travail d'un [MOVE], c'est déjà de repérer un public qui est demandeur, de travailler avec eux sur la manière dont ils peuvent se positionner dans le cadre d'un cursus d'insertion, et comment ils peuvent appréhender la question de comment travaille la mission locale ou Pôle emploi notamment. C'est comment réfléchir, appréhender, comment ne pas être sur des résistances, commencer à travailler une personne sur les actions » (Homme, relais de proximité mission locale, entretien du 31 octobre 2016).

Mais aussi une activation de leurs droits

Peut-on alors réduire le travail des animateurs MOVE à cette caractérisation ? Ma participation observante m'amène à formuler une autre hypothèse : au-delà de cette fonction

de conformation et d'incitation à la mise en mouvement, ne sont-ils pas également garants, ou activateurs, du droit à l'accompagnement dont disposent les personnes sans emploi ?

L'accompagnement, devenu omniprésent dans notre société (à l'emploi, à la parentalité, à la scolarité etc.), est un des instruments de la lutte contre la pauvreté et l'exclusion. Outil d'insertion sociale et/ou professionnelle, il est devenu un devoir pour la société et un droit pour les individus. Titulaire de ce droit créance, l'individu peut exiger de l'État qu'il mette en œuvre des actions concourant à son insertion (Bres, 2015). Ainsi, on pourrait penser que le dispositif MOVE a pour objectif de s'assurer que ce droit est bien respecté dans les quartiers prioritaires.

En présentant la diversité et l'étendue des services du SPE, les animateurs exposent l'étendue des droits des bénéficiaires. Ils les (ré)assurent sur la gratuité de ces services et sur leur droit à les solliciter. A l'image des « case managers », ils proposent d'accompagner et/ou accompagnent les bénéficiaires tout au long des démarches nécessaires à l'obtention des services demandés.

Cette fonction d'activation du droit à l'accompagnement n'est pas antinomique avec celle d'activation des chômeurs. Elles peuvent aller de pair, à l'image des objectifs du service public de l'insertion en cours de création : selon le document de politique transversale du projet de loi des finances 2020 sur l'inclusion sociale, « le « droit à l'accompagnement », qui sera mis en œuvre avec les collectivités territoriales, aura pour contrepartie le devoir pour l'allocataire d'agir pour son insertion » (p.70).

En poussant ce raisonnement, une troisième fonction, non définie par la feuille de route, affleure : celle d'activation du pouvoir d'agir de leurs publics.

Le dispositif MOVE est pensé par les institutions financeurs et le SPE comme un moyen de rapprocher ce dernier des publics considérés comme manquant d'information ou de capacités pour y recourir seuls. Il s'agit donc « d'aller vers », de « faire plus » (plus de maillons et plus d'accompagnement) mais pas « différemment ». Les principes de l'accompagnement – individualisation, contractualisation d'un parcours par palier, injonction à l'autonomie – ne sont en aucun cas questionnés. Pourquoi ne pas inverser la focale : la distance entre le SPE et les personnes éloignées de l'emploi pourrait aussi s'expliquer par le SPE lui-même, ses modalités d'accueil et d'accompagnement, et les présupposés qui les sous-tendent ? Ainsi, on pourrait reprendre le constat que faisait déjà en 1995 Suzanne Rosenberg à propos des emplois-jeunes (Kirszbaum, 2000, p.86) :

« Aux questions fondamentales sur le fonctionnement de la société (rôle de l'école, de la police...), on répond par l'instauration de médiation à sens unique qui ne touchent pas au cœur du fonctionnement de ces institutions ».

Or, le dispositif MOVE tire ses origines de l'éducation populaire et au départ, a été imaginé « par le bas » pour répondre aux demandes de la population. Les tensions entre les animateurs MOVE et les conseillers en insertion du SPE d'une part, et entre les centres sociaux employeurs et les institutions régulatrices d'autre part, montrent que les animateurs jouent parfois un autre rôle. En se positionnant souvent « du côté » des bénéficiaires plutôt que de

celui des institutions, ne questionnent-ils pas la pertinence des dispositifs proposés par le SPE et leur adéquation à la population ciblée ?

En débordant leur fiche de poste, ne cherchent-ils pas à donner aux bénéficiaires un droit-liberté de l'accompagnement, c'est-à-dire une liberté de choisir l'accompagnement – et le parcours – qui leur convient ?

Le discours de Cédric, animateur MOVE est éclairant :

« Alors, je dis jamais non à une démarche, tant que pour moi elle est porteuse de sens. Un jeune qui vient me voir et qui me dit « Cédric, je veux être cosmonaute », si tu lui dis non tu fais une IVF. Tu sais ce que c'est une IVG ? Eh ben une IVF, c'est une interruption volontaire de fantasme. Tu le coupes, tu le tailles, tu le balaies. Par contre, si tu lui dis OK, moi j'entends ta demande, je suis à l'écoute, j'entends ton projet et on va voir s'il est réalisable. C'est sûr que tu sais pertinemment que c'est une perte de temps. Mais en même temps ce projet là il va être un support de rencontre. Et souvent ce qui dysfonctionne avec d'autres institutions, c'est que l'IVF ils la font cash : Mon loulou, t'es un âne à l'école, tu feras rien de ta vie. Alors que nous notre approche c'est plutôt de dire oui, oui, c'est possible, on va voir, on va aller vérifier. Et puis surtout les démarches c'est un outil, c'est un moyen et c'est aussi la finalité. Tu vas te casser la figure mais on va se casser la figure, et en tout cas moi j'y crois à ton projet. Et ça va être comme ça que je vais fonctionner » (Cédric, animateur PAPEJ puis MOVE, diplôme d'éducateur spécialisé, entretien du 20 juillet 2016).

La posture de Cédric fait écho à la « philosophie minimale » de l'intervention sociale prônée par Guillaume Le Blanc (2012), selon laquelle il s'agirait « de construire un lien entre *care* et *empowerment*, c'est-à-dire entre le « prendre soin » et la possibilité de restaurer la puissance d'agir des exclus ».

Les animateurs MOVE, en plus d'activer les chômeurs et d'activer leur droit à l'accompagnement, semblent endosser une troisième fonction, celle de critiques et supplétifs (ou palliatifs ?) des carences du SPE. En cherchant à rendre aux bénéficiaires leur capacité d'agir, les animateurs MOVE viendraient alors – à leur échelle et malgré l'institutionnalisation partielle du dispositif – répondre à l'avertissement d'Anne Fretel (Fretel et al, 2018) sur les dérives des politiques d'activation, qui « semblent faire rimer accompagnement et contrôles [et vident] en fait l'accompagnement de toute substance en ne questionnant à aucun moment les « besoins » des demandeurs d'emploi ».

Pour approfondir cette piste, je propose d'étudier d'une part, les publics du dispositif (qui sont-ils ? Quels sont leurs rapports au SPE et pourquoi ont-ils recours au MOVE ?) et d'autre part, le travail concret des animateurs et les justifications qu'ils en donnent.

## Conclusion du chapitre 1 : Un dispositif d'insertion aux fonctions multiples

Le dispositif MOVE est donc un dispositif d'insertion, qui se situe en amont des dispositifs classiques d'activation des demandeurs d'emploi, puisqu'il cherche plutôt à les rendre « accompagnables ».

Sa genèse ainsi que sa mise en œuvre par des animateurs salariés porteurs des valeurs de l'éducation populaire semblent toutefois en faire un dispositif qui, au-delà de ses objectifs officiels de conformation, concourt à l'effectivité de l'accompagnement à l'emploi, et, peut-être à l'effectivité d'un accompagnement à l'emploi choisi par les bénéficiaires.

Avant d'aller plus loin dans cette voie, je m'intéresse dans le chapitre suivant aux multiples acteurs concourant à son pilotage et à sa mise en œuvre. En effet, le dispositif tel qu'il est, est le fruit de nombreuses interactions entre des acteurs et des institutions diverses, aux cultures et aux intérêts parfois divergents, et pris dans des rapports de force.



## Chapitre 2. Le dispositif renégocié localement. Acteurs et espaces de sa régulation

Le public du dispositif MOVE semble être une population « interstitielle » (Lafore, 2013), qui ne peut être prise en charge par un des secteurs classiques de l'action sociale : les personnes ciblées ne sont ni tout à fait ni exclusivement demandeurs d'emploi, bénéficiaires du RSA, allocataires de la CAF, pas tout à fait accompagnables ni employables, mais souvent sur le marché du travail (ce qui sera analysé dans la partie 2). L'entrée territoriale du dispositif, par la politique de la Ville, rend encore plus inopérants les modèles classiques de l'action publique, verticaux et catégoriels. La politique de la Ville se veut en effet transversale et intersectorielle, mais aussi décentralisée, déconcentrée et décloisonnée, « au plus près des territoires ». Cette transversalité, appelée des vœux des gouvernements successifs, ne va pourtant pas de soi.

L'action publique, et l'action sociale particulièrement, s'est complexifiée : des acteurs publics, privés, associatifs, venant d'institutions et de secteurs d'activités différents et évoluant sur des échelles territoriales qui ne se croisent pas forcément. Le dispositif MOVE est transversal et vise à répondre à un problème complexe et multidimensionnel : l'explosion du chômage, le non-recours aux droits, les inégalités qui perdurent ou s'accroissent dans les quartiers prioritaires, etc.

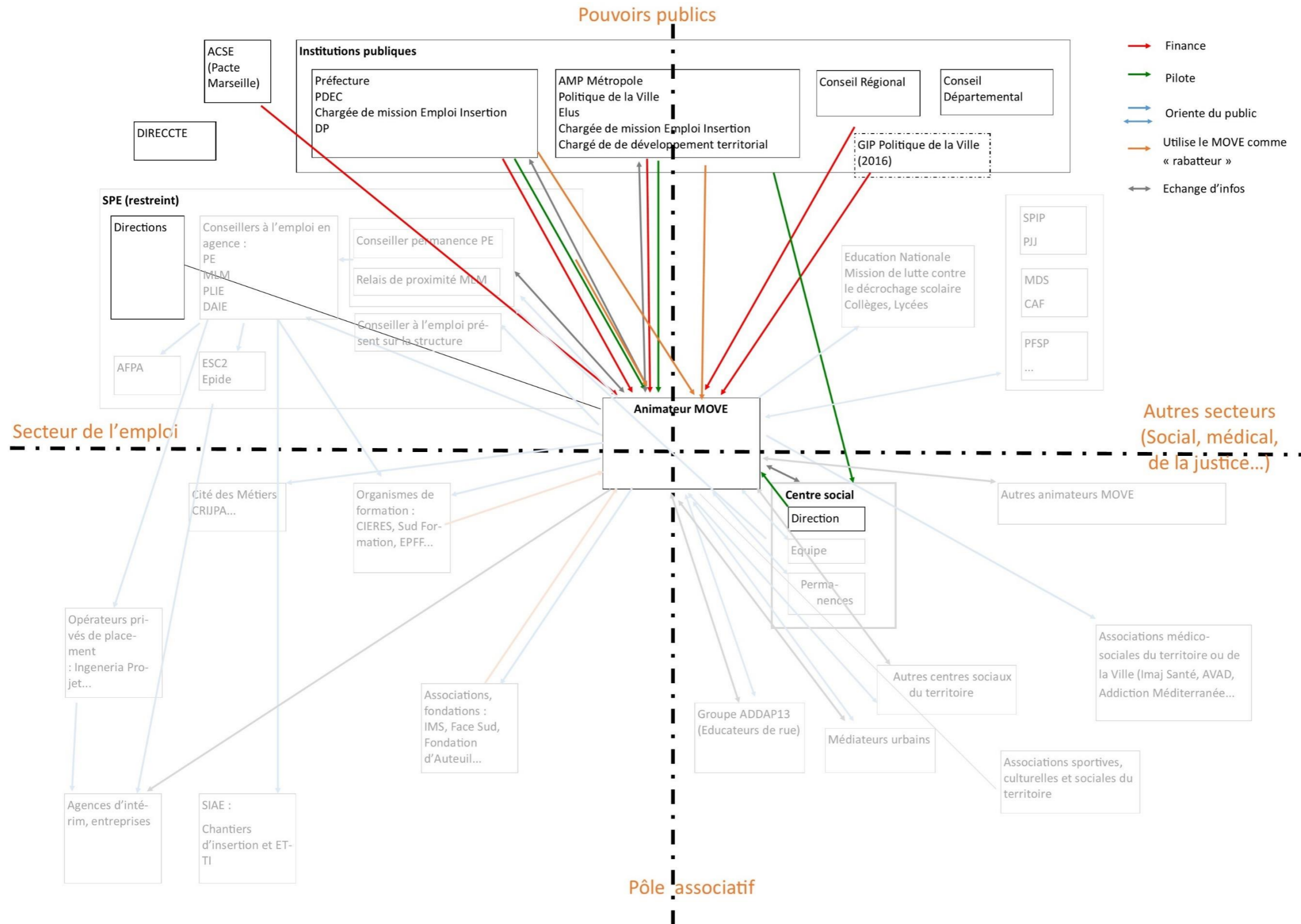
J'analyserai cette transversalité dans une approche constructiviste (Douillet et al., 2019). Je souhaite dans ce chapitre m'interroger sur les acteurs impliqués : comment interagissent-ils et pourquoi ? J'entends ici préciser l'architecture globale du dispositif et son fonctionnement afin de questionner ce travail partenarial qui ne va pas de soi. Je m'intéresserai dans un premier temps à sa régulation institutionnelle, puis à celle qui se fait au quotidien, par les acteurs de terrain. Je montrerai que ces deux niveaux ne sont pas indépendants : si le dispositif est piloté par les pouvoirs publics, la Préfecture en tête, il est aussi modelé par ce qu'en font les agents. Le monde social est fait de contraintes, mais les acteurs ne sont pas exempts de réflexivité. Enfin, Je montrerai que cette régulation croisée est aussi territoriale, voire micro-territoriale.

### A. Un dispositif modelé par ses acteurs

De très nombreux acteurs participent – plus ou moins – à la bonne marche du dispositif MOVE. On peut distinguer d'une part, les pouvoirs publics des acteurs non-institutionnels, souvent associatifs, et d'autre part, ceux dont le secteur d'intervention principal est celui de l'emploi de ceux qui œuvrent plus généralement dans différents domaines du secteur social élargi.

#### *1. Le pilotage du dispositif, largement dominé par la Préfecture*

Figure 5 : Les acteurs de la régulation institutionnelle du dispositif MOVE



Source : Autrice

La régulation institutionnelle du dispositif est opérée par ses financeurs, qui ont des compétences et des cultures différentes, et qui le conçoivent comme un instrument au service de leurs orientations stratégiques<sup>90</sup>. Généralement, les acteurs qui financent le dispositif concourent à son pilotage et l'utilisent comme vecteur de diffusion de leurs actions ciblées sur l'emploi dans les QPV. Ainsi, par exemple, la Préfecture entend se servir des animateurs MOVE pour mobiliser des publics dans le cadre de l'opération qu'elle coordonne avec le GEIQ BTP (voir l'encadré 3).

L'État, via le préfet délégué à l'égalité des chances (PDEC), a repris la main sur le dispositif en 2014. Il y met en œuvre sa compétence générale de définition des politiques de l'emploi, et notamment le développement d'actions visant à favoriser l'accès à l'emploi de publics cibles réputés éloignés de l'emploi – jeunes, seniors, habitants des QPV. Il y associe les principaux acteurs du SPE, Pôle emploi et la mission locale. Le dispositif MOVE s'est ainsi adapté aux aléas des agendas politique et médiatique de l'État.

La Métropole, à la suite de la Ville, finance le dispositif MOVE au titre de ses compétences liées à la « cohésion sociale » dans les quartiers de la politique de la Ville et à l'emploi et l'insertion (elle est par ailleurs partenaire de la mission locale et des PLIE). Rappelons également que c'est un chargé de mission du GIP politique de la Ville (alors salarié de la ville<sup>91</sup>), qui a contribué à la naissance du dispositif PAPEJ.

Le Conseil départemental participe, lui aussi mais dans une moindre mesure, au financement du dispositif MOVE, et à sa régulation, de par sa position de chef de file sur le secteur de l'insertion. Il justifie toutefois une moindre contribution par le développement de sa propre offre de services à l'attention des bénéficiaires du RSA (via le dispositif d'accompagnement individualisé à l'emploi - DAIE, partenaire opérationnel du MOVE, ou des actions spécifiques telles l'« accélérateur de l'emploi en Provence »<sup>92</sup>). La Région, qui finançait le dispositif jusqu'en 2016, s'est ensuite désengagée pour se repositionner sur des actions relevant de ses compétences (développement économique et formation notamment).

L'État, de par sa culture jacobine et l'importance de son financement, adopte une posture de donneur d'ordre, de planificateur, de stratège (Bezès, 2009). Il semble (officieusement) acté

---

<sup>90</sup> Les lois des trois actes de la décentralisation définissent les compétences de l'État central, de ses administrations déconcentrées et des collectivités territoriales, et elles organisent la coordination et les modalités de l'action commune. L'acte I (1982-2002) inaugure ce mouvement avec le transfert de compétences et de budgets associés aux collectivités. L'acte II (2003-2013) le poursuit en nommant des collectivités chefs de file, c'est-à-dire chargés de la coordination. L'acte III (2013- ) redéfinit les compétences propres à chaque collectivité en affirmant le rôle des métropoles et en renforçant les compétences des Régions, tout en organisant la mise en œuvre concertée de l'action publique.

<sup>91</sup> Le transfert de la compétence politique de la Ville de Marseille à la Métropole s'est accompagné du transfert des agents qui ont alors changé d'employeur.

<sup>92</sup><https://www.departement13.fr/le-departement/linstitution/1-an-dactions-avec-le-conseil-departemental/pour-lemploi-une-conviction-acceleron/> consulté le 2 juin 2020.

que « celui qui paie c'est celui qui commande » (selon le représentant d'une fédération de centres sociaux, entretien du 20 décembre 2016)<sup>93</sup>.

Tableau 1 : Le financement du dispositif MOVE en 2016 (pour 11,5 emplois équivalent temps plein)

Institution	Montant alloué
État	242 000 € (Dont 160 000 € par l'ACSé dans le cadre du Pacte pour Marseille)
Ville de Marseille	97 000 €
Ville de Septèmes-les-Vallons	7500 €
Conseil régional	55 000 €
Conseil départemental	55 000 €
Total	456 000 €

Source : Autrice, d'après les déclarations du PDEC (notes de réunion, 23 novembre 2015)

Cette posture se reflète dans l'architecture de la régulation du dispositif. En 2014, lorsque le dispositif MOVE naît à la suite du dispositif PAPEJ, des instances de régulation ad hoc sont créées. Un comité de pilotage (« Copil »), composé de l'ensemble des financeurs du dispositif, de la DIRECCTE ainsi que des membres du service public de l'emploi (Pôle emploi, mission locale et PLIE), est chargé de donner les orientations stratégiques et de valider les financements. Un comité technique (« Cotech »), composé des mêmes membres ainsi que d'un représentant des centres sociaux porteurs du dispositif, de la protection judiciaire de la jeunesse (PJJ<sup>94</sup>) et de l'animateur du réseau des animateurs<sup>95</sup>, est chargé du suivi du dispositif et de proposer des pistes d'ajustements. Tous deux sont animés par le PDEC (dans les faits, plus souvent par sa chargée de mission Emploi). Enfin, des cellules de concertation mensuelles sont mises en place. Organisées par le délégué du préfet (DP) sur chaque territoire où se déploie le dispositif, elles regroupent les acteurs opérationnels (animateurs MOVE et conseillers du SPE, parfois éducateurs ADDAP13 ou PJJ, ou d'autres acteurs impliqués sur le territoire) et visent à « faire un point sur les parcours d'insertion des publics accueillis ».

Jusqu'en 2018, les cellules de concertation sont aussi l'occasion, sur certains territoires, d'échanger sur les actualités liées à l'emploi, de présenter des partenaires potentiels (association de lutte contre l'illettrisme, École de la 2<sup>ème</sup> Chance, etc.) et de penser des actions collectives (par exemple des informations collectives sur les services de Pôle emploi lors des permanences). La Préfecture souhaite dissocier ces temps de travail et crée donc des

---

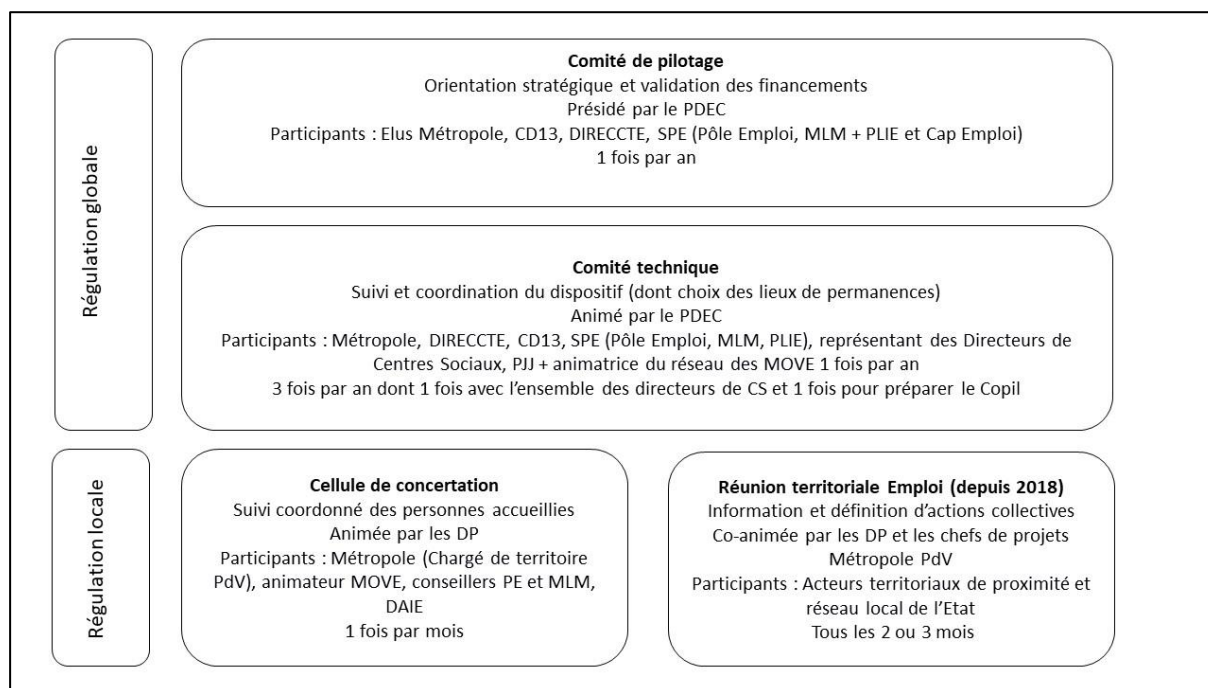
<sup>93</sup> Il faut également noter que la répartition des financements diffère d'un territoire à l'autre : si l'ACSé finance quatre postes dans leur totalité, les autres sont financés de manière variable par les différentes institutions, en fonction des priorités définies sur chaque territoire.

<sup>94</sup> La PJJ devient un partenaire du dispositif MOVE lors de la mise en place du Pacte 2<sup>ème</sup> Chance, à partir de décembre 2015. À la demande de l'État central, il s'agit de porter une attention particulière aux « jeunes habitants des quartiers prioritaires de la politique de la Ville très éloignés de l'emploi et en situation de pré-délinquance ou de délinquance ». La Préfecture décide d'inclure cette orientation à la feuille de route MOVE. Faute de l'implication des différentes parties prenantes, le Pacte 2<sup>ème</sup> Chance sera peu à peu abandonné (voir partie 2 pour plus de détails).

<sup>95</sup> Des réunions régulières réunissant tous les animateurs MOVE sont organisées. Elles sont animées par un prestataire extérieur.

« réunions territoriales Emploi », qui sont coanimées par l'équipe territoriale politique de la Ville de la Métropole, qui cherche, à ce même moment, à se réapproprier la gouvernance du dispositif après une période de latence, due notamment à l'émergence et la stabilisation de la nouvelle Métropole. La régulation du dispositif est émaillée de nombreuses divergences entre la Préfecture et la Métropole, qui semblent mettre au jour des relations de « coopération/compétition » entre les deux institutions.

Figure 6 : les instances de régulation du dispositif MOVE<sup>96</sup>



Source : Autrice (d'après le cadre conventionnel 2018).

Les missions des animateurs sont définies par une feuille de route (amenée à évoluer à plusieurs reprises, voir chapitre 4), et principalement évaluées à l'aune d'un tableau de suivi statistique (qui lui aussi évolue, reproduit en annexe 6).

Le service public de l'emploi, notamment la mission locale et Pôle emploi, est étroitement associé aux instances de régulation et à la mise en œuvre du dispositif<sup>97</sup>.

<sup>96</sup> Pour rappel : PDEC : préfet délégué à l'égalité des chances ; CD13 : Conseil départemental 13 ; DIRECCTE : Direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi ; SPE : Service public de l'emploi ; MLM : Mission locale de Marseille ; PLIE : Plan local d'initiative pour l'emploi ; CS : Centres sociaux ; PJJ : Protection judiciaire de la jeunesse ; DP : Délégué du Préfet ; PdV : politique de la Ville.

<sup>97</sup> Le PLIE, le DAIE et Cap emploi sont également officiellement considérés comme parties prenantes du dispositif. Dans les faits leurs institutions s'impliquent peu dans sa régulation. On peut penser qu'ils privilégient d'autres canaux pour toucher leurs publics. Le public du DAIE est captif, il s'agit exclusivement des bénéficiaires du RSA (orientation Emploi) et ceux-ci ont l'obligation d'y être suivis. Le PLIE et Cap emploi fonctionnent essentiellement avec les orientations réalisées par les conseillers Pôle emploi, les orientations réalisées par les animateurs MOVE représentent une faible part de leurs publics.

Le service public de l'emploi (SPE) rassemble les acteurs publics et privés chargés de la mise en œuvre de la politique de l'emploi et de la formation professionnelle. Il est placé sous la tutelle du ministère chargé de l'emploi et de la formation professionnelle et dirigé par la délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle (DGEFP). Il est redéfini par la loi n° 2008-126 du 13 février 2008.

Il est principalement assuré par « les services de l'État chargés de l'emploi et de l'égalité professionnelle », Pôle emploi (qui remplace depuis 2008 l'ANPE et les ASSEDIC), les missions locales (depuis la loi de programmation pour la cohésion sociale du 18 janvier 2005), Cap emploi, l'AFPA (Agence nationale pour la formation professionnelle des adultes), et l'UNEDIC (Union nationale interprofessionnelle pour l'emploi dans l'industrie et le commerce).

Les PLIE (Plans locaux pluriannuels pour l'insertion et l'emploi) y sont associés, en tant qu'outils de politique territoriale de l'emploi, mis en œuvre et gérés par un ensemble d'institutions et de partenaires socio-économiques sur des territoires donnés.

Sur mon territoire d'étude, le PLIE MPM est géré par l'association Emergence. Il a été créé en 1994 par la Ville de Marseille, l'État, la Région Sud PACA et le Département des Bouches du Rhône. Devenu intercommunal en 2002, il est également soutenu par la Métropole Aix Marseille Provence, et est co-financé par le FSE. Environ 2400 personnes dites « éloignées de l'emploi » y sont accompagnées chaque année<sup>98</sup>.

De même, le dispositif d'accompagnement individualisé à l'emploi (DAIE) fait partie du SPE, en tant qu'outil de mise en œuvre de la politique départementale d'insertion à destination des bénéficiaires du RSA. Géré par le département des Bouches-du-Rhône (via les pôles d'insertion territoriaux), il est aussi co-financé par le FSE.

Le PLIE comme le DAIE sont mis en œuvre localement par des structures ayant répondu à un marché public. Les accompagnateurs à l'emploi sont donc salariés de différentes structures (la plupart du temps associatives, un peu comme pour les animateurs MOVE), mais sont soumis à une régulation et à un contrôle formalisés et très encadrés.

Les Maisons de l'Emploi font également partie du SPE, elles ont un rôle de prospection et de coordination.

A ce premier cercle des opérateurs du SPE, peuvent être associés les « organismes publics ou privés dont l'objet consiste en la fourniture de services relatifs au placement, à l'insertion, à la formation et à l'accompagnement des demandeurs d'emploi », les « organismes de placement spécialisés dans l'insertion professionnelle des personnes handicapées, avec avis consultatif », les « organismes liés à l'État par une convention relative à l'insertion par l'activité économique de personnes rencontrant des difficultés sociales et professionnelles particulières ; les « entreprises de travail temporaire ».

Les missions du SPE comprennent le placement, l'indemnisation, l'insertion, la formation et l'accompagnement des demandeurs d'emploi.

Les deux institutions n'adoptent pas les mêmes positions vis-à-vis du dispositif : la mission locale, liée au dispositif PAPEJ dès son démarrage, n'a cessé de considérer le dispositif MOVE comme un concurrent potentiel qu'il s'agissait de recadrer et de repositionner comme un outil de « rabattage ».

Pôle emploi s'est également vu imposer le partenariat avec les animateurs MOVE, mais sa position centrale au sein du SPE lui a permis de l'accepter plus facilement et de chercher à le rendre vertueux.

---

<sup>98</sup> <https://www.plie-mpmcentre.org/le-plie-mpm-centre/> consulté le 2 juin 2020.



Les missions locales, nées du rapport Schwartz en 1981, ne devaient durer qu'un temps, celui de l'insertion professionnelle et sociale des jeunes alors que le chômage était perçu comme conjoncturel. Elles se sont finalement institutionnalisées et sont reconnues comme partie intégrante du service public de l'emploi depuis 2005. En 1981, Schwartz les imagine en accord avec les principes de l'éducation populaire (Labbé, 2012) : Il s'agit d'accompagner le jeune dans sa globalité (approche professionnelle et sociale), en partant de ses ressources propres (et non de l'institution) et en étant à son écoute. Aujourd'hui, elles auraient évolué selon des principes de rationalisation et de responsabilisation (au sens de rendre des comptes), et seraient presque exclusivement orientées vers la mise en emploi et les « sorties positives »<sup>99</sup>(Bregeon, 2008). Pour ce faire, les conseillers travaillent à mettre en concordance les aspirations des jeunes avec les possibilités réelles du marché du travail pour cette frange de la population dominée (socialement, économiquement, symboliquement) (Zunigo, 2013). Ce constat est relativisé par plusieurs études, qui montrent que les missions locales contribuent aussi à « façonner des capacités et des dispositions nouvelles qui feront [des jeunes] des adultes accomplis et acceptés » (Mazouz, 2014, p.33), et leur permettent de « réaliser une socialisation sur le mode essai-erreur-nouvel essai, d'habitude réservé aux plus favorisés » (Sarfati, 2015, p.15). Les nouvelles modalités de la Garantie Jeunes, notamment le suivi collectif par des conseillers en binôme, semblent permettre une meilleure connaissance des situations individuelles et un accompagnement mieux adapté à chacun (Farvaque et Tuchsirer, 2018).

Les missions locales s'engagent sur des actions ciblées politique de la Ville, d'une part parce que cela correspond à une demande forte des pouvoirs publics (tout comme Pôle emploi), d'autre part parce que leur public cible (tous les jeunes de 16 à 25 ans déscolarisés mais, plus spécifiquement, ceux qui sont peu ou pas qualifiés) est surreprésenté dans ces quartiers. Nous l'avons vu, la mission locale de Marseille met en place, dès le début des années 2000, des relais de proximité, soit des conseillers dédiés à l'accueil et l'information de jeunes non suivis résidant en QPV, jeunes qui sont ensuite dirigés vers l'une de leurs cinq antennes<sup>100</sup>. Leur développement est ainsi concomitant de celui des actions tournées vers l'emploi des centres sociaux, qui donneront naissance au dispositif PAPEJ en 2007 puis MOVE, en 2014. La distinction entre animateurs MOVE et relais de proximité semble parfois ténue, et peut être source d'interrogation quant au travail de chacun et à la légitimité d'adosser ces deux dispositifs.

Le positionnement ambivalent de la mission locale de Marseille à l'égard du dispositif MOVE peut être compris au regard de l'appréhension de sa place au sein du SPE. Bien que le rôle des missions locales ait été confirmé, le secteur de l'insertion s'est ouvert à la concurrence et est de plus en plus soumis à la « pression des chiffres ». Les opérateurs, y compris la mission locale, sont sans cesse à la recherche de nouveaux financements, la plupart du temps

---

<sup>99</sup> Les sorties positives sont un des indicateurs de réussite des dispositifs, définis dans les dialogues de gestion ou les conventions d'objectifs (par l'État), ou dans les appels à projet (par le FSE par exemple). Leur définition peut varier. En ce qui concerne l'emploi ordinaire, une sortie est en général considérée comme positive quand la personne a intégré un emploi durable (6 mois ou plus) ou une formation qualifiante. Une partie du financement des dispositifs peut dépendre de l'atteinte des objectifs et donc du nombre de sorties positives (c'est le cas de la Garantie Jeunes). Aujourd'hui certaines structures ont ajouté la catégorie des « sorties dynamiques » (quand le bénéficiaire a réalisé une mission d'intérim par exemple) afin de mieux rendre compte de leur travail.

<sup>100</sup>Antennes Centre Castellane, Vieux Port, Nord Est 13/14, Nord Littoral 15/16, Sud. Aujourd'hui il existe aussi un site dédié Garantie Jeunes. Par sa taille, c'est la mission locale de Marseille qui est la plus importante au niveau national.

distribués sous forme d'appels à projet ou de marchés. Des objectifs conditionnent la réception de l'ensemble des financements, ou contribuent à leur évaluation et à la reconduction des actions. Aux luttes de juridiction entre mission locale et MOVE s'adosent des enjeux de financement et de pérennisation. En 2018, le gouvernement a de plus envisagé l'absorption de la mission locale par Pôle emploi. Si cette option semble avoir été écartée, il est aujourd'hui question d'organiser leur rapprochement<sup>101</sup>. Celui-ci pourrait entraîner une perte d'autonomie et de moyens pour la mission locale, qui se trouve donc dans une situation instable.

*Encadré 10 : L'appel à projet du plan d'investissement dans les compétences (PIC) Invisibles – Qui fait quoi ?*

En 2019, l'État lance un appel à projet national visant à repérer les « Invisibles », les personnes qui passent « sous le radar des institutions », dans le cadre du plan d'investissement dans les compétences. La mission locale de Marseille répond à sa déclinaison territoriale, qui vise spécifiquement les jeunes NEET sans accompagnement<sup>102</sup>.

Des conseillers de la mission locale dédiés à ce projet contactent alors les animateurs MOVE, afin qu'ils soient leur « relais sur le territoire ». Dans certains quartiers, on trouve alors trois dispositifs visant un même public : les animateurs MOVE, les relais de proximité mission locale et les conseillers mission locale dédiés à l'appel à projet (auxquels on pourrait ajouter les Booster d'Impact Jeunes, autre dispositif, et les autres acteurs qui se positionneront).

Une réunion entre ces conseillers dédiés et les animateurs MOVE est programmée.

La personne chargée de l'animation du réseau des animateurs MOVE introduira leur rencontre par ces mots : « L'objectif est qu'ils exposent leur action, et qu'on cherche à travailler en collaboration. Ce sera l'occasion de les écouter, d'exprimer les questionnements et remarques, ainsi que de réfléchir à des propositions - C'est important d'être dans une attitude constructive et pas de confrontation (qui ne fait pas avancer) » (mail reçu par les animateurs le 2 décembre 2019).

Au contraire de la mission locale de Marseille, Pôle emploi n'a pas de conseillers dédiés à l'accueil et à l'information des publics dans les quartiers prioritaires. Avant 2014, il n'existait pas d'action visant à « aller vers » les personnes susceptibles d'être inscrites à Pôle emploi, qu'elles résident ou non en QPV<sup>103</sup>, les services d'accompagnement et d'indemnisation de l'institution visant exclusivement les personnes volontairement inscrites. La mise en place de permanences de Pôle emploi au sein des QPV marseillais, adossées aux permanences des animateurs MOVE, répond à la fois à des orientations nationales<sup>104</sup> et au Pacte pour Marseille.

---

<sup>101</sup> Voir entre autres <https://www.banquedesterritoires.fr/missions-locales-lhypothese-de-la-fusion-avec-pole-emploi-seloigne> consulté le 6 juin 2020.

<sup>102</sup> De l'acronyme anglais *Not in education, employment or training*. Ce sont les jeunes sortis du système scolaire, sans stage ni emploi.

[http://paca.directe.gouv.fr/sites/paca.directe.gouv.fr/IMG/pdf/aap\\_iej\\_pic\\_bouches\\_du\\_rhone\\_et\\_var\\_2019-2020\\_vdef3\\_revu\\_dgef2-2.pdf](http://paca.directe.gouv.fr/sites/paca.directe.gouv.fr/IMG/pdf/aap_iej_pic_bouches_du_rhone_et_var_2019-2020_vdef3_revu_dgef2-2.pdf) consulté le 6 juin 2020. Voir le chapitre 3 pour plus de détails.

<sup>103</sup> Pôle emploi développe depuis plusieurs années des actions à destination des demandeurs d'emploi résidant en QPV (comme les Clubs Ambition, accompagnement intensif pour les jeunes, nés d'une expérimentation marseillaise en 2011) et « réserve » une partie de ces actions généralistes à ces publics (fléchage d'un pourcentage de contrats aidés sur les demandeurs d'emploi des QPV par exemple).

<sup>104</sup> En 2013 une convention d'objectifs pour les quartiers prioritaires est signée entre le ministre du travail, le ministre délégué à la Ville et Pôle emploi. L'emploi dans les quartiers est défini comme une priorité. La convention définit des objectifs et des moyens : assurer la présence physique des services de Pôle emploi dans les quartiers ; renforcer et adapter les moyens et les services de Pôle emploi dans les quartiers ; mobiliser la politique de



Au nombre de 24 fin 2014, leur mise en place a parfois été vécue comme une injonction de l'État central, tant par les directeurs d'agence que par les conseillers<sup>105</sup>.

Au-delà des difficultés de mise en place et d'adaptation d'une institution très cadrée à un environnement plus souple, les directions de Pôle emploi ont majoritairement bien accepté le partenariat avec les animateurs MOVE et s'y sont parfois impliquées de manière active (en accueillant les cellules de concertation au sein des agences, en développant des actions communes, etc.).

La position historique centrale de Pôle emploi au sein du SPE – malgré des évolutions notables – et ses missions d'opérateur unique de l'indemnisation des chômeurs lui permettent par ailleurs de ne pas se sentir menacé par d'autres dispositifs, en particulier par un dispositif dont les missions – l'information et l'orientation – diffèrent des siennes.

#### *Encadré 11 : Les évolutions de Pôle emploi*

Pôle emploi naît en 2008 de la fusion entre l'ANPE (elle-même créée en 1967) et les ASSEDIC. Il s'agissait alors d'en simplifier l'organisation en rapprochant les services d'indemnisation de ceux de placement. Certains auteurs y ont vu l'application des principes de la nouvelle gestion publique (NGP, ou *new public management*<sup>106</sup>) au service public de l'emploi et des politiques d'activation prônées par la stratégie européenne de l'emploi (Demazière, Lessard et Morrissette, 2013 ; Pillon, 2017a, Pillon et Vivés, 2016).

Les modalités d'accompagnement (et celles concernant l'indemnisation, sur lesquelles je ne reviendrai pas ici) ont régulièrement été modifiées. Aujourd'hui, il existe quatre modalités d'accompagnement : suivi, guidé, renforcé, ainsi que l'accompagnement global, à destination des personnes éloignées de l'emploi et ayant des difficultés sociales, et qui sont prises en charge conjointement par un conseiller Pôle emploi et un assistant de service social. Le choix de l'accompagnement est fait par un conseiller lors du premier entretien de diagnostic. L'objectif est donc d'individualiser les modalités d'accompagnement (intensité des rendez-vous, modalités de rencontre – physique, par téléphone ou visio, et contenus).

Le conseiller peut, dans le cadre de son accompagnement, proposer des prestations réalisées par Pôle emploi (atelier CV, information collective sur la création d'activité, etc.) ou par des organismes sous-traitants (prestations Activ Projet ou Activ Emploi par exemple, d'une durée de trois mois). Pôle emploi a développé une offre de services, en interne et externalisés, foisonnante, qui lui permet de personnaliser l'accompagnement des demandeurs d'emploi mais qui peut être perçue comme complexe et peu lisible (Berthet et Bourgeois, 2016).

---

l'emploi en faveur des QPV et mettre en œuvre des dispositifs spécifiques (emplois d'avenir, insertion par l'activité, Clubs Jeunes) ; mobiliser Pôle emploi dans l'élaboration, la mise en œuvre et l'évaluation des contrats de ville avec les acteurs des territoires. La convention qui lui fait suite affiche les mêmes objectifs.

<sup>105</sup> <http://www.marsactu.fr/societe/pole-emploi-dans-les-quartiers-cest-pas-gagne-35260.html> consulté le 3 novembre 2017.

<sup>106</sup> Demazière, Lessard et Morrissette (2013, p.6) définissent la NGP comme un « mouvement d'ampleur visant la réorganisation en profondeur des systèmes administratifs, par transfert des méthodes de management traditionnellement réservées aux firmes privées et implantation d'instruments managériaux (culture du résultat, contractualisation, imputabilité etc.) ». Corine Eyraud montre dans ses travaux (qui analysent plus spécifiquement les changements à l'œuvre dans les universités) que « l'État a repris à son compte une conception de l'entité comptable en tant que pure « entité économique » (2020, p.139).

Les orientations stratégiques les plus récentes de Pôle emploi visent « l'accompagnement renforcé de ceux qui en ont le plus besoin ». Par ailleurs, Pôle emploi a depuis quelques années renforcé son offre de services auprès des entreprises et développé un ensemble de nouveaux services numériques (l'espace personnel du demandeur d'emploi est régulièrement modifié et amendé ; l'« Emploi Store », lancé en 2015, regroupe plus de 300 services dédiés à l'emploi : cours en ligne (MOOC), « *serious games* », logiciels de rédaction de CV, sites d'information sur le marché du travail, etc.).

Notons enfin que la réorganisation de Pôle emploi selon des principes néo-managériaux a eu des conséquences sur le travail des conseillers et sur les demandeurs d'emploi. Ainsi, « l'importance excessive accordée aux indicateurs de mesure de l'activité [...] a entraîné comme effet pervers le développement d'une logique plus administrative qu'opérationnelle » (Iborra, 2013). Les agents ont développé des stratégies diverses, « entre conformisme bureaucratique et légitimation professionnelle » (Lavitry, 2015 et 2018) pour s'y adapter.

Du côté des publics, si l'accompagnement renforcé et individualisé semble donner des résultats positifs (Fuzeau et al., 2017), le foisonnement des dispositifs et la course aux résultats entraînent des effets pervers, de l'imposition d'actions (Pillon, 2017a) à des effets d'écrémage des publics les moins employables (Fretel et al., 2016) sur lesquels je reviendrai.

Par-delà leurs différences, Pôle emploi et la mission locale de Marseille œuvrent dans le même « monde social », celui de l'accompagnement institutionnalisé à l'emploi. On entend par monde social, à la suite de Strauss et Shibutani (Cefai, 2015) un « univers de réponses réciproques et régularisées ». Leurs directions promeuvent les mêmes orientations (l'activation et la mise en mouvement des demandeurs d'emploi, notamment par des dispositifs d'accompagnement individualisés, la mise en emploi comme objectif), côtoient les mêmes acteurs, suivent des procédures similaires. Elles sont toutes deux soumises à des injonctions politiques fortes et à des résultats chiffrés.

Les centres sociaux employeurs des animateurs MOVE sont, eux aussi mais dans une moindre mesure, associés à la régulation du dispositif : ils ne font pas partie du comité de pilotage, mais participent au comité technique. Cette exclusion de l'instance décisionnaire, justifiée par le fait qu'ils ne financent pas le dispositif, est éclairante. Bien qu'ils soient – de l'avis de tous – à l'origine du dispositif PAPEJ, ancêtre du MOVE, ils sont considérés par les institutions comme des exécutants et non comme des codécideurs. Ils considèrent d'ailleurs le dispositif MOVE comme une action « innovante », « partie de la base », qui leur aurait été confisquée par les pouvoirs publics incapables de ne pas imposer leurs orientations. Les directeurs à l'origine du dispositif PAPEJ entretiennent une certaine mythologie autour de cette action dont on les aurait dépossédés.

« C'est toute la capacité ou l'incapacité qu'a l'institution de se saisir d'une idée qui vient du terrain et de la conforter en la finançant, mais en gardant l'intelligence du dispositif. Là ils veulent le mettre à leur service, c'est pas au service des gens en réalité » (Femme, directrice de centre social employeur d'un animateur MOVE, entretien du 16 mai 2018).

Le dispositif MOVE est vu comme l'un des symboles de l'utilité sociale des centres sociaux, dans une configuration où leur rôle et les valeurs qu'ils portent sont régulièrement remis en cause par leurs financeurs. Acteurs primordiaux de l'éducation populaire et du développement des quartiers dans les années 1980 et 1990, leur influence s'est ensuite réduite au profit des maisons pour tous et autres équipements municipaux<sup>107</sup> d'une part et de

---

<sup>107</sup> Cette affirmation serait à reconsidérer depuis l'arrivée de la nouvelle municipalité en 2020.

nouvelles structures d'économie sociale et solidaire (associations, entreprises sociales, etc.) d'autre part.

Les directeurs des centres sociaux employeurs cherchent à peser dans la régulation du dispositif, avec l'objectif de promouvoir une certaine vision de la société et de l'accompagnement vers l'emploi (plus inclusive, solidaire, prenant en compte les personnes avant tout), et celui de conserver une légitimité (fondée sur leur ancrage territorial en grande partie) et des financements toujours remis en question<sup>108</sup>. Cependant, le dispositif MOVE reste une action parmi d'autres, qui de surcroît ne fait pas historiquement partie des champs d'intervention des centres sociaux (famille, enfance notamment). De ce fait, ce sont surtout les directeurs à l'initiative du dispositif PAPEJ qui s'impliquent dans la régulation du dispositif MOVE.

Les centres sociaux, à côté des institutions financeurs et du SPE, sont représentatifs d'un troisième monde social au sein de l'écologie liée du dispositif MOVE. Ils s'inscrivent dans la lignée de l'éducation populaire et plus largement du travail social.

*Encadré 12 : Les centres sociaux, entre animation territoriale et émancipation collective*

Historiquement, on distingue trois familles du travail social (Autès, 1996), même si le débat reste ouvert : une première regroupe les assistants de service social et autres professions dédiées à l'aide à la famille, une seconde rassemble les professionnels de l'éducation spécialisée et la troisième (constituée plus tardivement selon l'auteur) renvoie à l'animation sociale et aux centres sociaux. Ceux-ci se revendiquent de l'éducation populaire, qu'il est difficile de définir, mais qui renverrait à « l'ensemble des pratiques éducatives et culturelles qui œuvrent à la transformation sociale et politique, travaillent à l'émancipation des individus et du peuple, et augmentent leur puissance démocratique d'agir » (Maurel, 2010, p.82). L'éducation populaire et les centres sociaux ne se sont pas pour autant unifiés. La bataille entre cléricaux et laïcs, déclenchée au début du mouvement, a laissé place aujourd'hui à un consensus autour de l'éducation laïque, de l'accès à la culture pour tous et des méthodes d'animation. Mais des tensions persistent entre institutionnalisation et vocation militante, entre animation territoriale et émancipation collective (Besse et al., 2016 ; Maurel, 2010). C'est cependant rarement le courant militant qui domine au sein des centres sociaux, à qui il peut parfois être reproché d'avoir oublié les « exclus de la fracture sociale » et la « lutte des classes » (Poujol, 2005) au profit d'une vision de l'animation au service de l'apprentissage de la citoyenneté et du « vivre-ensemble », ou de l'intervention sociale individualisée sans projet politique global<sup>109</sup>. Aujourd'hui, les centres sociaux, principalement financés par la CAF, exercent trois fonctions distinctes (Durand, 2006) : une fonction de services (décentralisation des services sociaux et médico-sociaux), une fonction de proposition d'activités (culture et loisirs) et une fonction d'« animation globale » (et de développement social de la vie dans le quartier).

Schématiquement, on peut considérer que trois groupes d'acteurs concourent à la régulation institutionnelle du dispositif. Les institutions financeurs, avec la Préfecture à leur tête depuis

---

<sup>108</sup> Une étude de l'UCS13 datant de 2018 fait état d'une aggravation de la situation de la moitié des centres sociaux de Marseille. « On peut dire que l'activité des centres sociaux est financièrement déficitaire et que cette tendance s'est considérablement accrue en 2017. [...] Cette dégradation est le fait d'une diminution générale des subventions publiques, municipales, départementales, régionales » (Peraldi, Samson, 2020).

<sup>109</sup> Toutefois, il serait faux de dire que tous les centres sociaux adoptent une position commune. Les conseils d'administration et les directeurs de centre peuvent choisir une posture plus ou moins politique et contestataire.

2014, imposent un cadre et des orientations<sup>110</sup>. Le SPE, en tant qu'acteur opérationnel, est largement associé aux prises de décisions mais reste tributaire des injonctions de l'État. Enfin, les centres sociaux, en position dominée, entendent conserver un certain poids.

Au sein de ces trois groupes, les acteurs entretiennent d'importantes proximités, de ressources et de coordination (Bouba-Olga et Grossetti, 2008). Les pouvoirs publics impliqués ont l'habitude de se côtoyer par ailleurs, tout comme les directions du SPE. Les institutions et les centres sociaux se connaissent également, mais ils n'ont pas la même culture et leurs rapports de force sont très inégaux. Enfin, le SPE a très peu l'habitude de travailler avec les centres sociaux. Ces acteurs se connaissent mal et se méfient parfois les uns des autres.

Tableau 2 : Les acteurs institutionnels dans l'écologie liée du dispositif MOVE

Acteurs	Enjeux liés au dispositif MOVE	Forces et handicaps	Proximités
État (Préfecture)	Mise en œuvre des orientations nationales et locales	Position dominante – principal financeur	Culture institutionnelle proche (malgré des dissensions politiques et culturelles entre les institutions)
Métropole	Prise en main de sa compétence Politique de la Ville	Réorganisation interne	
Région	Peu d'enjeu		
Département	Peu d'enjeu (se désinvestit rapidement)		
Pôle emploi (Direction)	Injonction gouvernementale	Opérateur historique et quasi hégémonique Faible connaissance des territoires	Culture institutionnelle + culture de l'accompagnement à l'emploi
Mission locale (Direction)	Injonction gouvernementale Affirmer la place de la mission locale	Acteur principal de l'insertion des jeunes mais en position instable. Malgré les relais de proximité, peu de connaissance des territoires	
Centres sociaux employeurs	Affirmer la paternité du dispositif Conserver des postes et des financements Satisfaire les publics	Connaissance fine des territoires. Position dominée Financements (valeurs et professionnalisme ?) remis en cause.	Culture du travail social

Source : Autrice

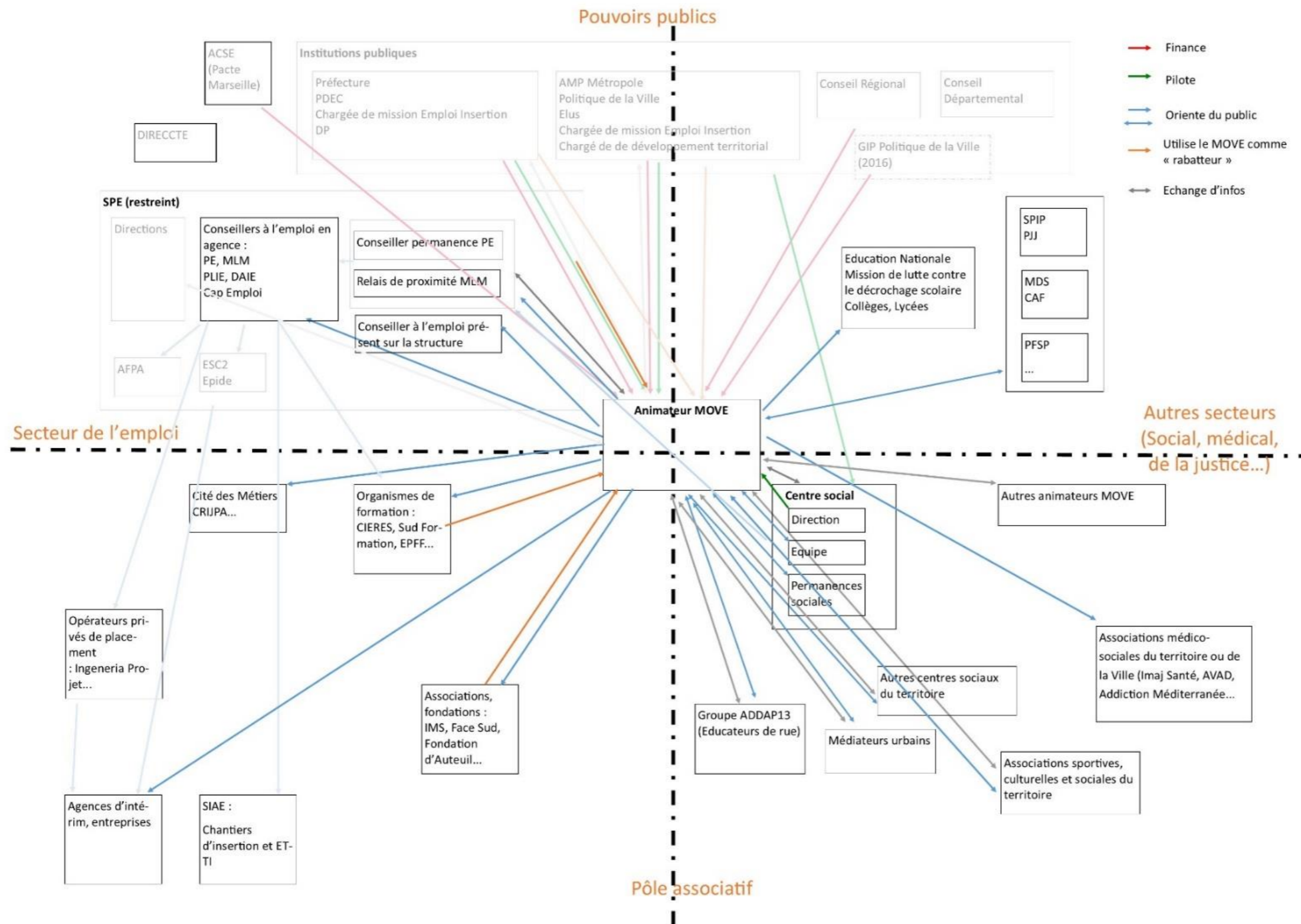
Cette description statique assez formelle doit être complétée par une analyse plus dynamique, tout d'abord en incluant les acteurs de terrain qui, eux-aussi, concourent à la régulation du dispositif, puis en précisant les interactions entre ces différents niveaux.

<sup>110</sup> Il faut noter qu'à compter de 2019, soit à la fin de ma participation observante, la DIRECCTE semblait vouloir reprendre une place prépondérante dans le pilotage du dispositif et plus largement, dans l'orientation et le pilotage des politiques territoriales de l'emploi, dans une logique plus jacobine et de contrôle des financements plus que dans une logique d'animation de la coordination.

## *2. La mise en œuvre par les agents de terrain, entre concurrence et proximités*

Après avoir développé les positions des différentes parties prenantes concourant à la régulation « par le haut », je souhaite maintenant m'arrêter sur celles des agents de terrain. Si ceux-ci sont bien parties prenantes de leurs institutions, et à ce titre souvent porteurs des mêmes valeurs, de la même culture, ils ne sont pour autant pas totalement contraints par celles-ci. Également façonnés par leur propre socialisation (leur parcours biographique, leur formation, etc.), ils interagissent avec l'institution et disposent de marges de manœuvre plus ou moins importantes. De plus, leur travail quotidien les amène à interagir avec les autres acteurs de terrain – ceux des institutions précitées (pouvoirs publics, SPE et centres sociaux) ainsi qu'avec d'autres acteurs moins centraux dans la régulation et la mise en œuvre du dispositif MOVE.

Figure 7 : La mise en œuvre du dispositif<sup>111</sup>



Source : Autrice

<sup>111</sup> Ce sociogramme est forcément incomplet et imparfait, de par la multiplicité des acteurs des champs de l'insertion/emploi et des champs connexes (social, éducation nationale, etc.) et de par l'hyper-territorialisation du dispositif, un animateur MOVE n'ayant pas les mêmes relations partenariales qu'un autre.

## Des orientations croisées multiples entre animateurs MOVE et structures locales

Au quotidien et sur le terrain, les animateurs MOVE ont de multiples interactions avec de nombreux acteurs. Ceux-ci sont plus ou moins proches des institutions et spécialisés ou non sur la thématique de l'emploi. Se croisent l'éducation nationale (la mission de lutte contre le décrochage scolaire, parfois les lycées), la cité des métiers, des agences d'intérim et les clubs sportifs de quartier. Les interactions consistent principalement en de l'échange d'informations, plus souvent des partenaires vers les animateurs, et de l'orientation des publics, principalement des animateurs MOVE vers les partenaires, qu'ils soient spécialisés dans l'insertion ou non.

Les nombreuses structures proposant des actions d'insertion rencontrent parfois des difficultés à mobiliser un assez grand nombre de bénéficiaires. Les animateurs MOVE sont pour elles des pourvoyeurs potentiels, car proches du terrain et des publics. Elles les informent donc de leurs actions, et n'hésitent pas à les solliciter quand des places restent vacantes.

À l'inverse, les structures plus généralistes ou moins axées sur l'insertion peuvent orienter leurs publics qui souhaitent être aidés dans leurs démarches de recherche d'emploi vers les animateurs MOVE. Il s'agit généralement des centres sociaux, des médiateurs sociaux et des éducateurs spécialisés. Sur certains territoires, d'autres structures – maisons de la solidarité, centres d'hébergement, associations de locataires – ont été amenées à rencontrer l'animateur MOVE (lors de réunions, à l'initiative de l'animateur) et lui orientent des publics.

## Les animateurs MOVE, un groupe de professionnels autonomes

Acteurs principaux de la mise en œuvre du dispositif, les animateurs interagissent avec leurs publics et avec les conseillers du SPE. Ils contribuent également à la régulation formelle du dispositif en participant aux cellules de concertation et en essayant de porter des revendications communes. Leur travail concret sera étudié dans la troisième partie, mais il me semble nécessaire de formuler quelques remarques à ce sujet dès à présent.

On retrouve chez eux un socle de valeurs communes – celles de l'éducation populaire également portées par leur direction – qui orientent leurs actions. Cependant, les animateurs ont au quotidien de grandes marges d'autonomie. Ainsi, ils sont assez libres de leurs actions, et travaillent différemment les uns des autres. Assez isolés les uns des autres pendant les premières années du dispositif (certains ne s'étaient jamais rencontrés), des réunions mensuelles mises en place en 2017 concourent à l'émergence d'un travail réflexif commun sur leurs pratiques professionnelles et le groupe qu'ils constituent.

Par-delà leurs différences individuelles, ils adoptent généralement des positions similaires à celles de leur direction. Ils revendiquent les valeurs de l'éducation populaire et un positionnement particulier propre aux centres sociaux et au travail social plus généralement.

« Peut-être trop parfois, mais je suis éducation populaire. Ça implique de travailler différemment, dans une démarche participative, avec la volonté d'autonomisation des personnes » (Femme, animatrice PAPEJ puis MOVE, licence des métiers de l'animation et du développement social et culturel, entretien du 28 janvier 2016)



« Et je profite aussi, d'être dans un centre social, pour pouvoir faire ça. Être à l'écoute des gens, pouvoir répondre à leurs besoins. Je suis pas affilié à une grosse institution, je suis pas affilié à des financements qui contrôlent énormément, donc, si on peut être un peu humain. Pour moi, avant d'être animateur MOVE, je suis travailleur social. Au final, on est là pour aider les gens à s'en sortir » (Homme, animateur MOVE, brevet d'État d'animateur technicien de l'éducation populaire et de la jeunesse - BEATEP, entretien du 6 juillet 2016).

Cet ethos spécifique les conduit à nouer des relations privilégiées avec d'autres acteurs issus de ce monde social. Ainsi, les interactions sont quotidiennes avec les autres salariés des centres sociaux (référents Familles, animateurs Jeunes ou de prévention, agents d'accueil) mais aussi avec les associations qui y tiennent des permanences régulières (écrivains publics, psychologues, juristes, etc.) et plus largement avec les autres travailleurs sociaux de leur territoire : médiateurs, éducateurs, assistants de service social, etc. Chaque animateur développe son propre réseau avec des structures sociales, éducatives ou d'insertion à un niveau micro-territorial : on peut citer pêle-mêle des collèges et des lycées, des organismes de formation, des associations proposant des actions d'insertion socio-professionnelle, des psychologues, des associations de lutte contre l'addiction (Addiction Méditerranée, Addictions France) ou d'aide au logement (Agir ensemble pour le logement en Huveaune, différents centres d'hébergement), etc.

Ces liens, par ailleurs rarement formalisés, de l'ordre des « liens faibles », du réseau, se tissent sur la base de proximités tant géographiques qu'organisées. L'ancrage territorial est très important, dans les discours des animateurs (qui encensent le travail de proximité, la connaissance du territoire) et dans leur pratique (ils choisiront d'orienter leurs publics – souvent peu mobiles – vers les structures les plus proches). A un niveau individuel, animateurs MOVE et travailleurs sociaux ont généralement des ressources cognitives semblables ou proches (les mêmes valeurs – empathie, respect de la personne – et justifications de leur travail – utilité sociale individuelle et collective, sur lesquelles je reviendrais dans la troisième partie). Ils utilisent le même langage et travaillent avec les mêmes partenaires. Évoluant dans les mêmes milieux professionnels, ils ont l'habitude de se croiser en réunions ou lors d'évènements de quartier, ce qui favorise les collaborations.

Il convient également de souligner la relative autonomie des animateurs, qu'on peut expliquer par plusieurs raisons : la convergence de valeurs avec celles de leur direction, mais aussi l'architecture organisationnelle des centres sociaux (souvent, un seul salarié a la charge d'un secteur thématique – emploi, familles, jeunes, etc., qu'il gère dans son intégralité), et leur niveau d'études assez élevé. Cette autonomie est confirmée par l'ensemble des directeurs interrogés, à l'instar de celui de Cédric :

« Moi je fais une confiance totale à Cédric. Il le sait. Il a une indépendance d'action. On en discute beaucoup et je connais Cédric. C'est plus informel que formel. On se voit une fois par an de façon formelle. Mais on se croise très régulièrement et on discute, dans son bureau, ici, au bar [à l'accueil du centre social, où le café est offert]. A chaque fois qu'il rencontre une difficulté, on en parle. Ça se fait comme ça. [...] Y'a d'ailleurs une réunion de bilan intermédiaire au niveau de la politique de la Ville. On y va ensemble, je l'accompagne, mais j'en dis le moins possible, parce que le plus intelligent sur la question c'est lui. Moi évidemment, je valide, je cautionne, mais c'est quand même Cédric l'homme de la situation » (Homme, directeur de centre social, entretien du 23 mai 2018).

De fait, les animateurs ne se contentent pas d'appliquer les consignes de leur direction ou celles édictées par la feuille de route, mais cherchent à peser sur leur contenu. Comme je le



montrera, ils remettent en cause l'image de rabatteurs que les institutions et les directions du SPE leur prêtent (parfois), et cherchent à valoriser leur travail.

Tout comme les directeurs des centres sociaux, ils peinent toutefois à se constituer en groupe et à porter une parole unique. Si les interactions avec les travailleurs sociaux du territoire sont très nombreuses, celles avec leurs pairs ne vont pas de soi. Elles ont toutefois été favorisées par la mise en place de réunions d'animation du réseau PAPEJ puis MOVE. Ces réunions, généralement mensuelles, ont visé tour à tour la professionnalisation des animateurs (2007-2009), la coordination des actions Emploi/insertion (et la définition de la place des animateurs PAPEJ dans ce paysage, de 2010 à 2012), puis l'animation du réseau des animateurs MOVE (2014 à 2020). Financées par la Préfecture et/ou la Métropole (selon les périodes), elles sont animées par différents bureaux d'étude. Jusqu'en 2017, ces réunions sont plutôt techniques et directives, et laissent peu de place à une réflexion collective sur les pratiques des animateurs.

La consultante en charge de l'animation du réseau depuis cette date adopte une autre posture. Elle déclare à son arrivée vouloir, en plus de ses missions prescrites (formation continue des animateurs et consolidation des outils de suivi), « contribuer à la reconnaissance du dispositif et des agents » (notes de terrain, réunion du 12 mai 2017)<sup>112</sup>. Elle cherchera dès lors à coconstruire avec les animateurs des outils visant à définir et à valoriser leur travail : référentiel d'activité, bilans quantitatifs et qualitatifs, propositions pour l'évaluation du dispositif etc. Ces temps de rencontre sont pour les animateurs l'occasion de mieux se connaître, d'échanger sur leurs pratiques respectives et leurs interrogations, et ainsi d'amorcer un travail de reconnaissance mutuelle et de reconnaissance d'une appartenance commune. Par ailleurs, c'est la consultante en charge de ces réunions qui relaie – plus que les directeurs de centres sociaux – les préoccupations et les demandes des animateurs lors des comités de pilotage. Intermédiaire et traductrice entre les trois mondes sociaux, elle cherche à faire s'accorder financeurs et opérateurs sur une définition commune du dispositif (ce que je développerai dans la partie qui suit).

« Sortir du cadre de l'institution » - ou non : les conseillers en insertion assurant les permanences.

Les conseillers en insertion du SPE – mission locale et Pôle emploi surtout – sont également parties prenantes du dispositif. Alors que les relais de proximité de la mission locale sont des conseillers dédiés, expérimentés<sup>113</sup>, et équipés (de leur ordinateur avec un extranet, ce qui

---

<sup>112</sup> Ingénieure en agronomie puis docteure en sociologie, elle exerce depuis de nombreuses années en tant que consultante indépendante. Elle travaille notamment sur des projets d'animation, de structuration et d'évaluation de politiques publiques locales, ainsi que sur de la formation et du « coaching organisationnel et accompagnement du changement » (selon ses dires). Elle a arrêté l'animation du réseau des animateurs fin 2020, insatisfaite du peu de prise en compte de son travail (et de celui des animateurs) par les décideurs.

<sup>113</sup> Ce sont des conseillers de niveau 2. La convention collective des missions locales fait état de quatre emplois repères dans les métiers de l'insertion sociale et professionnelle : chargé d'accueil, conseiller de niveau 1, conseiller de niveau 2 et chargé de projet. Le conseiller de niveau 2, en plus de ses fonctions d'accueil, information, accompagnement des jeunes, peut être référent d'un domaine spécifique. Il doit aussi développer un réseau de partenaires extérieurs et animer des réunions techniques.

leur permet d'accéder aux dossiers des jeunes), les conseillers de Pôle emploi sont des conseillers classiques qui animent les permanences sur une base volontaire. Il y a donc un fort turn-over. Par ailleurs, ils n'ont accès qu'aux équipements présents dans les centres sociaux, souvent un ordinateur avec lequel ils peuvent au mieux accéder aux espaces personnels des demandeurs d'emploi.

On retrouve dans les relais de proximité les différents profils étudiés par Xavier Zunigo dans son ouvrage sur les missions locales (2013) :

- Les militants du travail social, souvent les plus âgés. Ainsi, Hamed a arrêté ses études en classe de seconde et, après des petits boulots, a travaillé sur divers projets autour de l'insertion des jeunes pendant plusieurs années avant de passer un diplôme de niveau III dans l'animation et de rejoindre la mission locale.
- Les plus jeunes, pour qui la mission locale est une de leurs premières expériences professionnelles. Marie a ainsi suivi la formation de conseiller en insertion professionnelle (CIP) après une expérience de deux ans en tant que technicienne de l'intervention sociale et familiale (et une expérience d'animatrice en centre de loisirs pendant ses études).
- Enfin, les salariés en reconversion. Michel, titulaire d'un diplôme de niveau Bac + 5, a travaillé plusieurs années à l'étranger avant d'entrer à la mission locale « par hasard », « car un ami le faisait ».

Il est difficile de dresser une typologie des conseillers Pôle emploi réalisant les permanences. Ceux que j'ai interrogés (n=4) expliquent tous être venus à Pôle emploi « par hasard », souvent lors d'une reconversion après plusieurs années d'expérience dans des domaines tout autre (banque, danse, commerce).

Les relais de proximité et les conseillers Pôle emploi expriment tous leur choix de réaliser les permanences (ou leur choix de les continuer après une injonction de leur direction, pour Pôle emploi). Ils évoquent un cadre moins formel, moins codifié, qui laisse plus de place à la relation humaine, permet de prendre le temps et d'apporter une réponse globale à la personne, grâce aux autres professionnels présents sur site.

« Pour faire autre chose en fait. Pour sortir de l'agence. Et puis pour avoir un autre rapport avec les gens, parce que du coup, c'est beaucoup moins formel, on a développé des partenariats avec plein d'autres gens. Surtout pour sortir un peu du cadre « agence » (Femme, conseillère Pôle emploi réalisant des permanences, entretien du 20 décembre 2016).

« On le voit bien aujourd'hui, quand il y a une personne au centre social, dans la zone d'accueil, elle a une question relevant de la CAF, c'est souvent le cas d'ailleurs, et puis on se rend compte qu'on bifurque sur beaucoup de choses. Et c'est génial en ce sens, puisqu'elle finit par être orientée vers la mission locale, ou elle va finir chez moi. Le niveau de service il est... Nous on devient complémentaires, et le niveau de services n'est que mieux » (Homme, conseiller Pôle emploi réalisant des permanences, entretien du 11 septembre 2016).

On constate cependant que, malgré les discours, les interactions directes entre conseillers en insertion et les autres professionnels sont généralement assez rares, tout comme les interactions entre relais de la mission locale et conseillers Pôle emploi. Ainsi, il n'est pas si facile de sortir du cadre et d'adopter une culture professionnelle différente de celle de leurs institutions, qui laissent peu de place (en tout cas moins que dans les centres sociaux) aux pratiques de partenariat informelles, assises sur des relations interindividuelles et de réseautage.

Aucun des conseillers réalisant des permanences (et donc très certainement aussi aucun de ceux qui restent en agence) ne sait avec exactitude quelles sont les missions des animateurs MOVE. S'ils les perçoivent comme des « acteurs de terrain », « le noyau », « le lien avec le public », « des personnes ressources » et « leurs principaux prescripteurs »<sup>114</sup>, ils pensent que les animateurs n'interviennent pas que sur le plan de l'emploi et de l'insertion :

« Le travail du MOVE c'est d'accueillir les gens et de les réorienter vers les partenaires. [...] »

EC : Est-ce qu'on n'est que sur l'emploi ?

Non, on est aussi sur l'orientation. Peut-être le social, la familial. Hein ? [rires]. Je sais pas répondre ! Pourtant on m'a expliqué plusieurs fois. Mais au quotidien, ça ne me parle pas... » (Femme, conseillère Pôle emploi réalisant des permanences, entretien du 20 décembre 2016).

Si tous les relais et les conseillers en permanences déclarent faire un pas de côté par rapport à leur position institutionnelle, ils n'incarnent pas leurs missions de la même manière. On est proches ici des typologies classiques des conseillers en insertion, qui distinguent la logique militante et la logique technique (Muniglia et Thalineau, 2012), l'éthique de l'accompagnement et l'éthique du placement (Lavitry, 2016).

Certains conseillers tendent à respecter scrupuleusement leur feuille de route. Il s'agit pour eux d'apporter un premier niveau d'information aux publics et les renvoyer vers l'agence ou l'antenne du territoire.

#### *Encadré 13 : Un conseiller Pôle emploi perdu hors de l'institution*

Note de terrain, non daté (2017)

Je me trouve en permanence au centre social des E. où j'interviens une demi-journée par semaine en compagnie d'un relais de proximité et d'un conseiller Pôle emploi. Nous sommes tous les trois dans la même salle.

Un homme est orienté par l'agent d'accueil vers le conseiller Pôle emploi. Il lui explique que son contrat aidé en tant qu'aide médico-psychologique à l'hôpital n'a pas été renouvelé, et qu'il cherche un emploi. Je me mêle à la conversation, et m'enquiert de sa formation : il a un Bac littéraire et n'a pas fait d'études dans son domaine d'exercice, qui le passionne. Je lui parle alors des possibilités de suivre une formation, qui pourrait éventuellement être rémunérée. Le conseiller Pôle emploi abonde dans mon sens et lui conseille de prendre RDV avec sa conseillère référente. Le demandeur d'emploi dit qu'il le fera, mais qu'il souhaite aussi répondre au plus vite à une offre d'emploi qu'il a trouvée, et qu'il aimerait être aidé pour rédiger la lettre de motivation. Le conseiller Pôle emploi lui répond alors qu'il ne peut pas, car, comme il n'a pas accès à son Intranet, il n'a « pas d'outils, de modèles ». Je prends alors le relais et l'aide à rédiger sa lettre, puis lui propose de revenir me voir la semaine suivante avec ses codes Pôle emploi afin de prendre rendez-vous avec sa conseillère.

D'autres, à l'inverse, revendiquent la possibilité de faire plus que dans leurs locaux et s'adaptent à la réalité des territoires :

---

<sup>114</sup> On peut noter que, souvent, chaque acteur attribue la connaissance du public et du territoire à un autre : le conseiller en agence Pôle emploi ou mission locale va l'attribuer au conseiller en permanence, qui va l'attribuer à l'animateur MOVE, qui va l'attribuer aux salariés des centres sociaux (qui peut-être l'attribueront aux associations de quartier ?). Ainsi, si chacun se targue d'être un acteur primordial sur le terrain à l'heure des bilans et des évaluations auprès des pouvoirs publics financeurs, il n'est pas rare de rejeter la faute (du manque de public, par exemple) sur un partenaire « encore plus proche du public ».

« L'accompagnement, je peux pas, je suis pas sur l'antenne. Mais je fais un peu de suivi pour certains. Parce que certains, ils ont épuisé les dispositifs d'accompagnement et ils veulent plus retourner sur l'antenne, donc bon... [...] À la mission locale y'a un service CV, mais moi je les fais, les CV et les lettres de motivation. Je vais pas attendre de positionner le jeune... Ça fait partie de l'offre de services de la mission locale, on peut orienter sur un atelier CV. Après, c'est le temps de prendre rendez-vous, etc. Si j'ai le temps de le faire, je le fais en direct » (Homme, relais de proximité mission locale, Entretien du 16 juin 2016).

La distinction entre conseillers qui s'autorisent à « déborder » de leurs missions et ceux qui respectent la feuille de route (c'est plutôt un continuum qu'une opposition binaire) se retrouve à d'autres niveaux. Schématiquement, ceux qui « débordent » sont aussi ceux qui développent des pratiques partenariales fortes, avec les animateurs MOVE et avec les autres partenaires (salariés et intervenants extérieurs des centres sociaux notamment). Ces pratiques s'entendent comme des échanges d'informations (sur des offres de services, des offres d'emploi, etc.), des orientations réciproques voire des co-accompagnements. Ce sont aussi ceux qui ne relèvent pas de problèmes spécifiques dans leur collaboration avec les animateurs MOVE.

« Non. Je sais pas si c'est dans votre fiche de poste, mais moi ça me pose pas de problème. Si c'est dans l'intérêt du jeune. Si on trouve une réponse à sa demande, une solution à sa demande. Que ce soit la mission locale qui fasse le CV, Pôle emploi ou le MOVE, c'est pareil. Pour lui, peu importe la personne qui lui fait son CV » (Homme, relais de proximité mission locale, entretien du 16 juin 2016)

À l'opposé, certains conseillers limitent les pratiques partenariales à de l'information descendante (et ponctuelle) sur les services de leur institution, et attendent que les animateurs leur orientent du public. Ils ne partagent pas d'autres informations (sur des forums, des offres d'emploi, etc.), considérées comme « propriétés » de l'institution. C'est d'autant plus vrai pour les relais de proximité, qui pour certains partagent la vision plus restrictive de leur direction. A plusieurs reprises, ils manifestent leurs désaccords avec les pratiques des animateurs MOVE, qui « outrepasseraient » leurs prérogatives.

« Avec [l'animatrice MOVE] on a mis en place une fiche partenaire, mais elle approfondit beaucoup, elle résume la situation du jeune [Le ton employé me fait comprendre « elle approfondit trop ». On demande au MOVE d'orienter, mais jusqu'à quel point il peut connaître l'offre de service ? » (Femme, relais de proximité mission locale, entretien du 25 novembre 2016).

Notons également que les animateurs interagissent aussi, dans une moindre mesure, avec les conseillers du SPE qui ne sont pas en permanence. Les échanges sont souvent plus impersonnels, par mail, et concernent des cas individuels (prise de rendez-vous pour un bénéficiaire, demande d'information, etc.). Les interactions entre animateurs et conseillers du SPE seront analysées en profondeur dans la troisième partie, aussi je ne rentrerai pas ici dans le détail.

Enfin, en plus des conseillers en insertion et des partenaires sociaux, les animateurs MOVE doivent interagir sur certains territoires avec de nouveaux venus dans le champ de l'insertion. Ces acteurs, à l'instar des Boosters d'Impact Jeunes, adoptent une posture hybride que je qualifierai d'entrepreneuriat social.

« Le Programme Impact Jeunes, lauréat du Programme d'Investissement d'Avenir Jeunesse porté par la fondation des Apprentis d'Auteuil PACA, consiste à « assurer le dernier kilomètre » entre les jeunes (de 13 à 30 ans), le monde de l'entreprise et les acteurs de l'insertion »<sup>115</sup>. Il s'appuie sur des « Boosters » territoriaux qui travaillent à l'échelle d'un quartier (deux à Marseille et un à Tarascon en 2018). Dans une logique d'aller-vers, d'hyper-proximité (au plus près des jeunes, souvent hors les murs) et d'hyper-réactivité, les Boosters cherchent à repérer des jeunes et à les aider à concrétiser leurs projets. Fort d'une équipe support structurée et d'un budget conséquent (presque 4 millions d'euros sur trois ans), le programme semble porter ses fruits. En 2020 il a été reconduit et a essaimé sur trois nouveaux sites (dont deux autres QPV marseillais), dans le cadre du PIC.

Si les actions mises en œuvre visent exclusivement les jeunes, la posture des Boosters est assez similaire à celle des animateurs MOVE : implantés dans les cités, ils partent de la demande de leurs publics et essaient d'y apporter une réponse immédiate. Contrairement aux animateurs MOVE, les Boosters sont incités à se rapprocher des entreprises et bénéficient de crédits importants<sup>116</sup>.

On constate sur les sites où ces deux dispositifs coexistent que le travail partenarial est difficile, notamment parce qu'ils se disputent la place d'animateur ou d'ensemblier des différents acteurs de l'insertion / emploi sur le territoire.

Au-delà du programme Impact Jeunes, la Fondation des Apprentis d'Auteuil est emblématique des évolutions du champ de l'insertion/emploi. Elle salarie plus de 6000 « collaborateurs » en France et à l'étranger, sur 240 établissements ou dispositifs œuvrant dans les secteurs de la formation, l'insertion, l'enfance et la famille. Sa structuration nationale et son assise financière lui permettent de se développer davantage (notamment en répondant à des appels à projets auxquels ne peuvent pas répondre de petites associations). À Marseille, la Fondation gère notamment Skola (des « écoles boutiques » pour former des jeunes non diplômés), l'Ouvre-Boîte (accompagnement à l'entrepreneuriat), une auto-école sociale dans les quartiers Nord, « Impact Jeunes », le Daveq (accompagnement vers l'emploi des jeunes), ainsi que le « Cloître », tiers lieu hybride dont l'objectif est de « poursuivre et accentuer son engagement auprès des jeunes et des familles les plus fragiles en favorisant leur qualification par l'activité économique » et qui rassemble des restaurants, des centres de formation, une conciergerie « solidaire » et une ferme urbaine bio.

A la pluralité d'acteurs institutionnels s'ajoute donc celle des acteurs de terrain : animateurs MOVE, conseillers en insertion réalisant les permanences ou pas, travailleurs sociaux et autres intervenants des territoires. Au-delà de leurs interactions quotidiennes, comment s'articulent les logiques des uns et des autres, pour permettre au dispositif de fonctionner ?

---

<sup>115</sup> Agence nouvelle des solidarités actives, Impact Jeunes Bilan 2018 : rapport d'évaluation, février 2019.

<sup>116</sup> Ces Boosters, mais aussi les professionnels mettant en œuvre ces nouveaux dispositifs, ont par ailleurs un profil différent de ceux des animateurs MOVE et des conseillers en insertion du SPE : souvent issus d'une école de commerce ou de formations de niveau Master dans les domaines de la finance ou de l'appui aux entreprises, forts de premières expériences dans ces domaines, ils se tournent ensuite vers l'insertion. Il serait intéressant d'analyser plus avant les conceptions de l'insertion et des missions d'accompagnement des concepteurs et des professionnels de première ligne de ces dispositifs (en lien peut-être avec les analyses développées par Boltanski et Chiapello en 1999 autour de la cité par projet).

## B. Entre transactions et arrangements

### 1. Un dispositif en discussion

Dotés de rationalités, d'organisations et de valeurs différentes, les acteurs des trois mondes sociaux définis plus haut, pourtant parties intégrantes d'une même écologie liée (Abbott, 1988), se côtoient et interagissent à différents niveaux. Ils se rencontrent de manière régulière dans des lieux et à des temps définis, que j'ai appelés « arènes de rencontre », qui leur permettent de se côtoyer, d'apprendre à se connaître et de coconstruire le dispositif : le comité de pilotage et les comités techniques d'une part, au niveau décisionnel, les permanences d'autre part, au niveau du terrain, et les cellules de concertation, à la jonction des deux, qui rassemblent des acteurs des différents « mondes » (institutions, SPE et centres sociaux), et de différents niveaux (directions, techniciens et agents de terrain).

Ces trois arènes sont les lieux où se rencontrent et s'affrontent les différentes logiques, jusqu'à parvenir à des compromis raisonnables (qui peuvent être imposés par les décisionnaires en dernier ressort). Ainsi des ordres locaux négociés voient le jour : les acteurs, petit à petit, partagent la définition d'une situation sur laquelle ils agissent. Ces accords sont plus ou moins stables et évoluent au gré d'ajustements incessants. Ils sont le fait d'arrangements et de compromis entre des individus eux-mêmes ancrés dans une institution et dans un monde social et, plus largement, dans un contexte (socio-économique) donné.

Deux exemples viennent éclairer la manière dont les acteurs interagissent pour faire évoluer le dispositif.

#### Les permanences Pôle emploi renégociées

Je l'ai dit, le dispositif MOVE s'articule aux permanences de la mission locale et de Pôle emploi au sein des centres sociaux. Celles de Pôle emploi, imposées par le Pacte pour Marseille en 2014, ont fait l'objet de négociations et d'arbitrages quant à leurs objectifs et à leurs modalités de mise en œuvre.

Initialement, il était question d'y orienter les personnes éloignées du SPE afin qu'elles y reçoivent un premier niveau d'information. Ainsi, elles ciblaient les personnes cherchant un emploi mais non inscrites à Pôle emploi (ou auprès d'un autre SPE). La direction de Pôle emploi avait vivement manifesté le souhait de ne pas « délocaliser leurs services dans les quartiers ». Lors de ces permanences, les conseillers devaient recevoir, sur rendez-vous, les publics orientés par les animateurs MOVE et les centres sociaux afin de leur fournir des informations générales sur l'offre de services de Pôle emploi mais sans donner d'indications personnalisées. Ils n'avaient d'ailleurs pas accès à leur Intranet, des ordinateurs mis à disposition par les lieux d'accueil leur permettant seulement d'inscrire les demandeurs d'emploi.

Les animateurs MOVE et les conseillers Pôle emploi font dès le départ le constat que le public reçu n'est pas celui qui était ciblé (la plupart des personnes sont déjà inscrites au SPE) et que les modalités d'accueil (sur rendez-vous essentiellement) et les services proposés (information générale) ne répondent pas à ses demandes. Dans les faits, les conseillers sont souvent sollicités pour réaliser l'actualisation mensuelle de chômeurs (donc déjà inscrits) ne maîtrisant pas l'informatique, pour des questions relatives à leur dossier personnel (demande

de formation, problèmes d'indemnisation, prise de rendez-vous), ou pour une aide ponctuelle à la recherche d'emploi (candidatures). Ils font remonter ce décalage entre la demande originelle et la réalité du terrain, à leur direction respective ainsi qu'en cellule de concertation, aux délégués du préfet. Cette question est ensuite discutée en comité de pilotage et les objectifs des permanences sont renégociés. S'il est toujours proscrit de délocaliser les services de Pôle emploi, les conseillers peuvent recevoir des personnes déjà inscrites et mettre en œuvre les actions qu'ils jugeront utiles.

« Ils nous ont donné leur feu vert, on leur parlait de ce qu'on rencontrait sur place et de ce dont les gens avaient besoin, et ce dont nous on avait besoin, et on a essayé de mélanger un petit peu la chèvre et le chou, chacun a fait des concessions. Et aujourd'hui, même si on a des prérogatives et des obligations, on nous laisse clairement la main, « allez-y, adaptez-vous ». Aujourd'hui, si le conseiller juge qu'il a besoin de faire des ateliers avec la MOVE, il les fera ; s'il juge qu'une personne a besoin d'un CV il le fera » (Homme, conseiller Pôle emploi réalisant des permanences, Entretien du 11 septembre 2016).

Ainsi, la direction de Pôle emploi a assoupli le cadre des permanences, en laissant plus de marge de manœuvre à ses conseillers tout en maintenant une « ligne rouge » de l'accompagnement à ne pas franchir. Cette position a permis aux conseillers et aux animateurs de trouver un sens à ces permanences, de les rendre pertinentes et utiles aux publics. De fait, les interactions entre animateurs MOVE et conseillers s'en sont trouvées améliorées et démultipliées.

#### Les instruments d'évaluation au centre des négociations

La question de l'évaluation du dispositif MOVE est elle-aussi exemplaire de ces dynamiques d'aller-retours entre les niveaux et les acteurs en présence.

En 2014, à la création du dispositif, un tableau de suivi est créé en vue d'évaluer le dispositif (en prenant appui sur le tableau de suivi du FSE qui un temps a financé le dispositif PAPEJ)<sup>117</sup>.

Au-delà de données socio-démographiques sur les bénéficiaires, seules des données quantitatives y sont inscrites, notamment le nombre de personnes orientées vers le SPE ou vers des forums et informations collectives. Les animateurs n'en sont pas satisfaits, arguant que ce tableau passe sous silence tout le travail « invisible » qu'ils produisent : discussions avec les publics, recherche d'informations, mais aussi toutes les orientations sociales ou vers des structures d'insertion professionnelle hors SPE. En 2015, une colonne « autre » est ajoutée, pour faire état des étapes de la mobilisation et des diverses orientations.

« Par contre, on a entendu des remontées des animateurs, notamment qui disaient que vous<sup>118</sup> ne faites pas que du rabattage, qu'avant de les orienter vers la mission locale, des fois ils les voient quatre ou cinq fois, ils travaillent sur la posture, le projet, les difficultés périphériques et du coup sont amenés à orienter vers des travailleurs sociaux, et ils doivent animer le territoire. [...] Dans le parcours professionnel, que la personne ait été orientée vers un psychologue, c'est très important mais c'est du qualitatif, c'est pas ça qui va être évalué. Si on l'a orientée vers le relais de proximité en vue d'une entrée en Garantie Jeunes, qu'est-ce qu'il s'est passé ? Est-ce qu'il y est entré ? Si non, qu'est-ce qu'on a pu lui proposer à la place ? » (Femme, chargée de

---

<sup>117</sup> Reproduit en annexe 6.

<sup>118</sup> La personne enquêtée dit parfois « vous » et parfois « ils » pour parler des animateurs MOVE, car j'étais moi-même animatrice au moment où j'ai réalisé l'entretien (avec ma « casquette » de sociologue).

mission Emploi Insertion au cabinet du préfet délégué à l'égalité des chances, à l'origine du dispositif MOVE, entretien du 9 mars 2016).

Les animateurs n'en sont toujours pas satisfaits, la primauté étant toujours donnée à l'inscription ou la réinscription au SPE. Ils décident alors entre eux, avec l'appui de la consultante chargée des réunions qui les rassemblent, de rédiger un bilan qualitatif annuel commun. Cette initiative est appréciée par les échelons institutionnels intermédiaires qui les mettent toutefois en garde : si le travail de mobilisation et de préparation à l'accompagnement peut être valorisé, ils ne doivent pas mettre en avant leurs actions d'accompagnement à l'emploi proprement dites, au risque de froisser les directions du SPE et les décideurs, soucieux de ne pas financer des dispositifs qui se chevaucheraient. De manière caricaturale, une responsable opérationnelle d'une institution décisionnaire dira aux animateurs lors d'une réunion : « Faites des CV, c'est nécessaire, mais ne le dites pas ! ».

À l'inverse, les financeurs du dispositif ne cessent de demander plus de données chiffrées qui permettraient un contrôle plus rigoureux du dispositif et de son efficacité en termes de sorties du chômage (alors même que, rappelons-le, les missions des animateurs MOVE consistent à repérer et à orienter, en amont donc d'un parcours d'accompagnement par le SPE). Le compte-rendu d'un comité technique rapporté aux animateurs<sup>119</sup> mentionne :

« Les membres du COTECH sont conscients de la plus-value apportée par le dispositif MOVE, par l'action des animateurs MOVE permettant de redonner confiance aux personnes accueillies. Mais ils alertent sur le fait que les jugements des membres du COPIL s'appuient sur un indicateur quantitatif, deux maximum. Le premier indicateur regardé est celui du nombre de personnes inscrites à Pôle emploi. Ne regarder que cet indicateur (souvent 80-85%) peut conduire à avoir un jugement expéditif sur le registre « le dispositif MOVE ne sert à rien » (Compte-rendu du comité technique du 20 septembre 2018).

Les animateurs prennent alors le parti de proposer leur propre grille d'évaluation, espérant combler les attentes des financeurs sans toutefois compromettre l'esprit du dispositif. Il s'agirait d'obtenir des informations sur le parcours des personnes rencontrées sans se focaliser sur les sorties dites positives, et en prenant en compte la diversité des orientations et des accompagnements proposés (voir annexe 7).

Le récit de ces luttes autour des indicateurs de mesure de l'efficacité du dispositif MOVE montre que les parties prenantes n'ont pas la même vision de ce que serait cette efficacité et que le compromis est difficile à trouver. Par ailleurs, au-delà des systèmes de valeurs qui les sous-tendent, chacun cherche à promouvoir les indicateurs qui leur seraient le plus favorable<sup>120</sup>.

---

<sup>119</sup> Les différents participants aux comités techniques ont fait état de l'absence de compte-rendu « officiel ». Le document présenté ici a été rédigé par la consultante en charge de l'animation du réseau des animateurs MOVE, à leur intention.

<sup>120</sup> Corine Eyraud propose une analyse assez similaire – mais bien plus poussée – à propos des indicateurs de performance des universités françaises (2013).



## Les arènes de rencontre, lieu de définition des frontières professionnelles

Ces deux exemples montrent que les modalités de mise en œuvre du dispositif MOVE ont évolué au fil du temps, s'adaptant aux réalités du terrain mais aussi aux contraintes et aux injonctions des niveaux décisionnaires<sup>121</sup>. Ce processus est rendu possible par les arènes de rencontre qui facilitent la négociation entre les différents acteurs.

Au-delà des publics reçus en permanence ou des indicateurs de suivi, les acteurs s'y accordent sur la définition d'un problème commun (l'éloignement du SPE, y compris pour des personnes déjà inscrites), et sur les engagements et les missions de chacun pour le résoudre : la mobilisation, l'orientation et la mise en œuvre d'« actions d'insertion sociale préalables à l'insertion professionnelle » (feuilles de route 2015 et suivantes) pour les animateurs, l'accompagnement à l'emploi pour le SPE. Cet accord minimum formel, sur tout ce qui ne prête justement pas à désaccord, et quelque peu flou (qu'est-ce que les actions d'insertion sociale préalables à l'insertion professionnelle ?) est issu d'un compromis entre les acteurs et permet au dispositif d'exister et de garder une cohérence. On est en présence de ce que Gaudin nomme un processus d'« apprentissage-transaction » (2007, p.187) :

« Il s'agit, de manière moins prescriptive, de caractériser la diversité des pratiques qu'engagent les individus et les groupes dans l'ensemble quotidien de leurs ajustements réciproques. Ce sont des pratiques de désignation des actions, de clarification des références respectives et de construction de représentations collectives, qui permettent d'opposer ou de rapprocher les points de vue ».

Les permanences de terrain, les cellules de concertation et les instances de décision permettent aux acteurs de trois mondes sociaux différents, à l'ethos et aux pratiques différentes, de se rencontrer, et de négocier le sens de l'action et les frontières du travail de chacun au sein du dispositif MOVE. Ce processus est facilité par l'interconnaissance et la confiance croissantes entre les acteurs, qui développent ainsi un certain « capital social » professionnel. Selon Putnam, le capital social « se rapporte aux relations entre individus, aux réseaux sociaux et aux normes de réciprocité et de confiance qui en émergent », et constitue une ressource collective « qui a le pouvoir d'assurer le consentement, la conformité avec le comportement collectif désirable » (Putnam, 2000 dans Bevort, 2003, p. 19).

Ces arrangements formalisés laissent ensuite place à des adaptations. En effet, la régulation souple du dispositif permet l'émergence d'ordres micro-locaux : les acteurs en présence et les règles de fonctionnement – formelles et tacites – ne sont pas les mêmes d'un territoire à l'autre.

## 2. Des arrangements micro-locaux

Pour illustrer ces adaptations micro-locales, appelées ici ordres négociés micro-locaux, je propose l'étude de quatre territoires différents, dénommés A, B, C et D.

---

<sup>121</sup> Toutefois certaines évolutions ne sont pas laissées à discussion entre les différents acteurs de terrain. C'est le cas du lieu des permanences, enjeu de lutte politique entre les décisionnaires des différents territoires.

Plusieurs logiques ont guidé le choix des territoires étudiés plus spécifiquement.

Tout d'abord, je souhaitais étudier des territoires présentant des différences géographiques (centre-ville vs. quartiers plus excentrés), sociologiques ou historiques (présence ou non de nombreuses associations, dynamiques politiques, etc.) mais également accueillant des animateurs ayant des profils différents.

Des considérations plus pragmatiques se sont ajoutées à ces critères (un des centres sociaux était très réticent à partager les informations relatives à son public et ses pratiques, un des animateurs était souvent absent des temps de rencontre collectifs, sur l'un des territoires l'animatrice venait d'arriver, etc.). Tous les centres sociaux choisis sont affiliés à l'UCS13.

Par territoire, j'entends l'espace géographique couvert par un animateur MOVE, composé d'un quartier principal, celui où est implanté le centre social employeur et sur lequel l'animateur passe généralement la majorité de son temps de travail, et d'autres quartiers prioritaires proches où il peut effectuer des permanences<sup>122</sup>. Ce territoire géographique équivaut peu ou prou à un territoire construit socialement, où les habitants circulent et où les mêmes acteurs se croisent et travaillent parfois ensemble.

#### Le territoire A – Un éducateur MOVE investi et des acteurs institutionnels impliqués au service d'une population reléguée

Le territoire A est assez étendu. Salarié d'un centre social hors QPV au sud de la ville, Cédric, l'animateur MOVE couvre les cités les plus proches, caractérisées par leur faible accessibilité, ainsi que, depuis 2016, des QPV plus à l'est, avec de nouvelles permanences<sup>123</sup>. Son territoire s'étend sur huit quartiers prioritaires où vivent plus de 12 000 personnes (recensement 2013).

Au Sud, se côtoient des familles et des personnes âgées assez aisées, dans des résidences proches des calanques, et des populations pauvres et précaires, dans des hameaux ou des petites barres d'immeubles, dans des espaces souvent ouverts sur le reste du territoire. Le territoire A se caractérise par une très faible accessibilité (un seul bus arrive jusqu'à la cité la plus éloignée, et s'arrête à 20 heures). Il y a peu d'équipements publics et de commerces, qui sont souvent lieux de trafic, ce qui contribue à accroître le sentiment d'isolement. Un terrain multisport a été construit lors de la rénovation urbaine il y a quelques années, mais il a brûlé à plusieurs reprises et les entrées sont aujourd'hui fermées par des blocs de béton. Pourtant les habitants, principalement « Bahgdadis<sup>124</sup> », Chaouias (berbères algériens), autres Maghrébins et gens du voyage (selon l'animateur), sont attachés à leur quartier et y vivent souvent depuis plusieurs générations (il n'y a pas ou très peu de primo-arrivants). Les problématiques de délinquance et de trafic, notamment de la part des jeunes de ces cités, sont fortes (« Ici, y'a au moins deux jeunes par immeuble qui sont en prison »), ce qui amène

---

<sup>122</sup> Théoriquement, tous les QPV marseillais sont couverts par le dispositif MOVE. Dans la pratique, ceux qui n'accueillent pas de permanence sont très peu, voire pas touchés. Ce travail de comparaison se concentre sur les quartiers où l'animateur se rend physiquement.

<sup>123</sup> Elles ont été développées contre l'avis de l'animateur et de son directeur qui craignaient de ne plus pouvoir effectuer un travail de terrain de qualité sur le territoire principal.

<sup>124</sup> On ne trouve pas de définition claire à cette catégorie, très employée par les habitants eux-mêmes. Il semble qu'elle vevoie à des gitans originaires du Moyen-Orient.

Cédric à travailler régulièrement avec les services judiciaires. À l'instar d'autres services publics, l'agence Pôle emploi et l'antenne de la mission locale sont éloignées et peu accessibles pour les habitants du territoire.

Le centre social qui salarie Cédric est en fait un centre socioculturel, ce qui traduit son ancrage sur un territoire socialement mixte. De nombreuses activités culturelles et sportives sont proposées, ainsi qu'un important centre d'accueil de loisirs fréquenté par de nombreux enfants de salariés des quelques grandes entreprises du territoire. Des permanences sociales coexistent. L'insertion sociale et professionnelle bien qu'importante aux yeux du directeur et du conseil d'administration, n'est clairement pas centrale dans le projet social du centre, qui se revendique par ailleurs « indépendant et apolitique » (propos du directeur). Cédric, l'animateur MOVE, expliquera d'ailleurs qu'il a longtemps été « en froid » avec ses collègues, qui exprimaient « du mépris et du dédain pour [son] public ».

Cédric vient d'un milieu plutôt populaire (père soudeur, mère assistante maternelle). Il a un diplôme de conseiller en économie sociale et familiale, qu'il a complété en obtenant le diplôme d'éducateur spécialisé par la voie de la VAE et un diplôme universitaire en psychologie du travail social. Il a travaillé dans différentes structures sociales avant de devenir animateur de prévention au centre social qui l'emploie actuellement. À la création du dispositif PAPEJ, il est à mi-temps animateur de prévention et à mi-temps PAPEJ, puis les financeurs lui demandent de s'y consacrer à temps plein. S'il se réclame de l'éducation populaire, Cédric se considère avant tout comme un éducateur – il se présente d'ailleurs comme « éducateur MOVE » lors des réunions partenariales – et travaille comme tel : il est très peu dans son bureau (par ailleurs éloigné de ses territoires d'intervention), effectue des « maraudes » en voiture et adapte ses horaires à ceux de son public cible, notamment les adolescents et jeunes adultes. En poste depuis une quinzaine d'années, il connaît la plupart des habitants et les tutoie. Alors que je l'accompagne lors d'une journée de travail « habituelle » et qu'il me montre le quartier, il est sans cesse arrêté, pour parler d'un accompagnement en cours ou simplement pour le saluer, et son téléphone n'arrête pas de sonner. Cédric accompagne souvent les jeunes à leurs rendez-vous (mission locale, CAF), et travaille régulièrement avec les éducateurs de la PJJ et du service pénitentiaire d'insertion et de probation (SPIP), qui reconnaissent ses qualités et sa grande connaissance du quartier et de la population. Une éducatrice PJJ explique en cellule de concertation que Cédric est une ressource pour elle : il connaît les liens de parenté et amicaux entre les jeunes, sait quand l'un rentre ou sort de prison, ou quand une bagarre ou un règlement de compte a lieu. Tout en respectant le secret professionnel qu'il valorise, il l'aide à comprendre les enjeux de ces événements (« si un tel s'est battu avec un tel, c'est parce qu'il est sorti avec sa sœur »).

Cédric travaille en bonne intelligence avec le SPE et les associations de prévention, mais il reste très critique sur leur travail et leur capacité à « apporter de vraies réponses, concrètes » aux jeunes. Il n'hésite pas à les seconder ou à les remplacer. Alors qu'il indique dans son tableau de suivi de nombreuses orientations vers le SPE et très peu vers d'autres structures, nos entretiens et mon observation montre qu'il travaille étroitement avec la PJJ mais aussi avec les lycées et avec les organismes de formation du territoire. Il se définit comme « investi » dans son travail – « En fait la différence c'est une question d'investissement, de motivation,

d'incarnation, de système de valeurs, de... d'envie » – et explique travailler efficacement avec les quelques CIP qui le sont aussi.

Cédric reçoit beaucoup plus de personnes que les autres animateurs MOVE, soit entre 300 et 400 par an, c'est à dire environ le double des autres. Plusieurs explications de cette spécificité sont possibles : l'éloignement des équipements publics et le manque de structures sur place, sa connaissance profonde du territoire et le fait qu'il y travaille depuis longtemps, ses méthodes de travail ? Presque 40 % des personnes qu'il reçoit sont des jeunes hommes, très souvent peu ou pas diplômés : plus de 65% ont un niveau de formation VI (classes de 6<sup>ème</sup>, 5<sup>ème</sup> ou 4<sup>ème</sup>) ou Vbis (3<sup>ème</sup> ou CAP/BEP non validé). Il n'hésite pas à les accompagner sur le long cours durant leur parcours d'insertion, parfois sans le noter sur le tableau de suivi.

Le délégué du préfet de son territoire se montre très investi sur la thématique de l'emploi et de l'insertion – il était auparavant chargé de mission Emploi pour le PDEC – et a de bonnes relations avec Cédric, qu'il considère comme un bon professionnel et une personne ressource ayant une connaissance fine des quartiers. Il est également convaincu de l'utilité du dispositif. Proche de la retraite, valorisant le travail de terrain et l'innovation plutôt que « le travail de bureau », ce délégué du préfet peut se montrer critique de son institution et n'hésite pas à « mettre de la fluidité » dans le dispositif en l'adaptant au territoire. Les acteurs de la métropole sur ce territoire s'investissent également sur la thématique de l'emploi : la cheffe de projet a par le passé était animatrice PAPEJ, et le chargé de développement est force de proposition et travaille en collaboration avec le délégué du préfet et l'animateur et assiste à toutes les rencontres (ce qui n'est pas le cas sur d'autres territoire).

Depuis 2016, les délégués du préfet des territoires A et D, assez proches géographiquement, ont choisi de faire une cellule de concertation commune, afin de ne pas doubler les temps de réunion des participants (institutionnels, SPE et autres partenaires) et dans une logique de vision d'ensemble sur un territoire plus large.

#### [Le territoire B – La diversité des partenariats en réponse à l'hétérogénéité de la population](#)

Ce territoire est situé en plein centre-ville, et couvre une partie seulement du grand QPV « Centre-Ville Canet Jean Jaurès », où plus de 97 000 personnes résident (recensement 2013). Il couvre un territoire restreint mais densément peuplé, composé de petits immeubles anciens, souvent vétustes et parfois insalubres. L'animatrice MOVE travaille principalement dans un quartier historique, populaire et touristique, en pleine recomposition urbaine associée à un processus de gentrification. Elle assure trois autres permanences dans les quartiers de l'hyper-centre. Le territoire se caractérise par une grande accessibilité et la présence d'un très grand nombre de structures sociales institutionnelles et associatives, ainsi que d'équipements publics et de commerces. Historiquement quartier d'immigration, le territoire a accueilli des populations italiennes, corses puis maghrébines et d'Afrique Noire, auxquelles se mélangent aujourd'hui de jeunes actifs attirés par sa centralité et par le développement de lieux culturels et artistiques, ainsi que de nombreux primo-arrivants. Les étrangers et les immigrés sont surreprésentés (+ 9 points et + 7 points par rapport à l'ensemble des QPV étudiés selon l'Institut national de la statistique et des études économiques - INSEE, 2015). Sans chiffres à l'appui, on peut également avancer qu'on y trouve un certain nombre de personnes sans domicile fixe, et d'individus marginaux, avec des

problématiques de santé mentale et psychique (ce constat est appuyé par les dires de l'animatrice).

En 2017-2018, le centre social porteur du dispositif a traversé une crise interne, concomitante au départ à la retraite de son directeur, et à la modification de la cartographie municipale des équipements sociaux, avec une nouvelle structure en DSP située dans le même périmètre d'action. Le projet social vise à « contribuer à l'épanouissement de l'individu et à l'émergence d'initiatives collectives, en générant une dynamique locale où l'implication des habitants du quartier est recherchée afin de favoriser la citoyenneté et l'expression de tous ». Si la problématique de l'implication citoyenne reste dominante, l'insertion est également une priorité pour ce centre social qui accueille de nombreuses permanences, dont celles du point d'appui aux étrangers, du centre d'information sur les droits des femmes et des familles (CIDFF), de la CAF, d'un écrivain public, et celles de Pôle emploi et de la mission locale. Un animateur de prévention et un « animateur numérique » peuvent également épauler Émilie, l'animatrice MOVE.

Issue d'une famille de classe moyenne (un père éducateur puis commerçant, une mère orthophoniste), celle-ci est arrivée en 2014, à la suite d'un animateur PAPEJ déjà présent sur la structure. Titulaire d'un Master « Français langue étrangère et politique de la Ville », elle a travaillé 14 ans dans ce domaine (dans des organismes de formation, sur un dispositif visant la scolarisation des enfants d'origine rom). Elle a ensuite obtenu le diplôme d'état de la jeunesse, de l'éducation populaire et du sport (DEJEPS, niveau Bac+2) et a travaillé dans un centre social sur la thématique de la prévention des ruptures scolaires. A l'heure actuelle, elle continue l'animation du dispositif tout en ayant repris ses études en formation continue, dans l'optique d'obtenir un diplôme de dirigeant d'entreprise sociale.

En comparaison de ses collègues, Émilie accueille plus d'adultes et plus de femmes, souvent sans diplôme. Elle explique la faible proportion de jeunes reçus par le manque de partenaires sur ce public (pas de secteur Jeunes ni d'animateur de prévention au centre social, une éducatrice ADDAP13 souvent absente) et par l'emplacement du centre social (peu visible de la rue, à l'étage, et dans un espace urbain à la fois dense et ouvert, au contraire des autres cités où le public est un peu plus captif). Elle les oriente souvent vers Pôle emploi et vers d'autres organismes hors SPE : des foyers logements et surtout des centres de formation, qu'elle connaît bien pour avoir longtemps travaillé dans et avec ces structures. Elle a noué un partenariat avec deux d'entre eux, qui « réservent » quelques places de formation en français langue étrangère pour ses bénéficiaires.

Émilie rencontre des difficultés à travailler avec la conseillère mission locale, avec qui elle partage pourtant des permanences quatre fois par semaine. Elle critique son approche trop stricte de l'accompagnement des jeunes (« Ce que j'attends des relais de proximité, c'est justement une souplesse et tout autre chose... sinon les jeunes ils vont à la mission locale directement. Et elle, elle calque exactement le fonctionnement ou le dysfonctionnement de la mission locale ») et les échanges « à sens unique », la conseillère ne l'informant que très rarement des actualités de la mission locale ou de la situation des jeunes orientés. Ses relations avec Pôle emploi varient en fonction des conseillers, qui changent souvent :

« Quand j'oriente des personnes sur des demandes très spécifiques, en général des demandes de formation, etc., bien souvent, elles me renvoient un mail pour me dire « voilà, je me suis renseignée, je lui ai envoyé tel mail ». On essaie d'avoir des échanges. En sachant que souvent ça s'arrête à « voilà, j'ai fait telle démarche, il est convoqué par sa conseillère, ou on lui a proposé ça, etc. ». Mais y'a quand même un échange d'informations en amont et après l'entretien » (entretien du 5 décembre 2019).

En revanche, Émilie interagit avec de nombreux partenaires du secteur social élargi, grâce à un réseau qu'elle travaille à développer : éducatrices de la PJJ, dispositif d'accompagnement DAVEQE (« Pas avec le dispositif, mais c'est aussi beaucoup avec les personnes avec qui je bosse. On est vraiment en complémentarité, y'a pas de concurrence, y'a pas de « c'est mon public »), CIDFF, centres d'hébergement, etc.

Peu intéressée par la thématique ou débordée, la déléguée du préfet ne s'investit que très peu dans la régulation du dispositif. Elle n'organise pas de cellule de concertation et ne vient pas toujours à celles qu'Émilie tente de mettre en place, difficilement car sans appui institutionnel les partenaires se mobilisent moins. Le suivi individuel des bénéficiaires avec les conseillers Pôle emploi et mission locale se fait « en off, avant les entretiens, après, devant un café, quand on veut, quand on peut, comme on le sent ». Émilie organise trimestriellement des « cellules élargies » qui regroupent les acteurs du territoire autour d'un thème précis : la santé mentale, le français langue étrangère, le logement, etc.

Émilie est appuyée mais peu épaulée par sa direction (qui privilégie la résolution des difficultés financières et de gestion interne) et se sent « assez seule » sur son territoire. Elle travaille parfois avec l'animatrice MOVE du territoire limitrophe.

#### [Le territoire C – Dans les quartiers Nord, un centre social militant et proche de « ses » habitants](#)

Le territoire C englobe l'une des cités emblématiques des quartiers Nord de Marseille, composée de grandes barres d'immeubles, également zone de sécurité prioritaire à cause de l'importance des trafics, ainsi que d'autres cités proches plus petites. Environ 20 000 habitants y vivent. Bien que située en périphérie de la ville, l'accessibilité à la cité principale s'est nettement améliorée avec l'arrivée du métro en 1977 et la construction récente de la rocade L2. Le territoire se démarque par une part des ménages imposés inférieure à la moyenne, ainsi que des taux de pauvreté et de bas revenus supérieurs à la moyenne des QPV marseillais. La population d'origine immigrée y est importante (on parle de 38 nationalités différentes), avec une prédominance de comoriens, magrébins, ressortissants de l'Afrique subsaharienne, ainsi qu'une population gitane dans l'une des cités adjacentes. Les rejoignent, depuis quelques années, des étrangers arrivés en France récemment, parfois sans titre de séjour. La cité principale compte des écoles et quelques équipements publics (un stade, une piscine et un centre communal d'action sociale -CCAS- tous proches), toutefois mal entretenus et qui tendent à se réduire. Seuls quelques petits commerces sont installés à l'entrée du métro (à l'extérieur de la cité), ce qui favorise le sentiment d'enclavement et d'abandon de la part de la population. Il existe une dynamique associative assez importante, qui se cristallise notamment en opposition à la mairie de secteur, affiliée Rassemblement National jusqu'aux élections de 2020. La directrice du centre social a été animatrice avant de prendre la direction du centre il y a plus de 25 ans. Militante et engagée politiquement, elle revendique la fonction politique de la structure. Pour exemple, le conseil d'administration a participé il y a quelques

années à l'université d'été de l'organisation altermondialiste Attac (Association pour la taxation des transactions financières et pour l'action citoyenne), la carte de vœux du centre social de 2015 affiche le slogan : « Ceux qui vivent ce sont ceux qui luttent », et le dernier projet social pointe la « vigilance à ce que les professionnels et leur obligation technique ne prennent pas le pas sur les experts du quotidien, c'est-à-dire les habitants ».

Le centre social est une véritable « institution familière » (au sens de Yasmine Siblot), les habitants s'y réfugient et certains y travaillent ou y ont travaillé (un grand nombre de jeunes y ont passé leur brevet d'aptitude aux fonctions d'animateur - BAFA - et ont été animateurs).

« Le centre social, pour moi, est le seul endroit où les habitants peuvent se permettre de demander un renseignement ou une orientation qui n'a rien à voir avec les activités de celui-ci, et qui repartent avec une réponse quel que soit le domaine » (une militante d'une association de quartier, citée dans le projet social 2017-2020).

L'insertion est une thématique essentielle du projet social depuis plusieurs années, à laquelle le centre a essayé de répondre au travers de différentes actions : la création d'une boutique d'insertion (projet en stand-by actuellement), le recrutement d'un accompagnateur à l'emploi des bénéficiaires du RSA<sup>125</sup>, une permanence de la mission locale puis de Pôle emploi et du PLIE. Cet investissement s'est concrétisé avec l'arrivée de l'animateur MOVE en 2014 (grâce à des crédits supplémentaires de l'ACSé). Le centre social salarie également un animateur de prévention et accueille un nombre important de permanences connexes à l'insertion (CAF, écrivain public, CIDFF, etc.).

Pierrick, l'animateur MOVE, a une quarantaine d'années. Sa mère est secrétaire et son père conseiller financier. Titulaire d'un Bac Arts plastiques, il a ensuite obtenu le BAFA et le BEATEP (Brevet d'État d'animateur technicien de l'éducation populaire, diplôme de niveau IV aujourd'hui remplacé par le BPJEPS – brevet professionnel de la jeunesse, de l'éducation populaire et du sport). Il a travaillé dans des structures sociales, et était animateur de prévention dans un autre centre social du territoire avant d'être embauché. De ce fait, il a un bon réseau dans le secteur de la prévention (ADDAP13, animateurs de prévention, associations de quartier). Membre du bureau d'une association œuvrant au développement de la mobilité internationale, il revendique son ancrage dans l'éducation populaire. Fin 2018, une réorganisation des territoires d'intervention des animateurs MOVE a entraîné la bascule du portage du dispositif vers un autre centre social. Pierrick a choisi de ne pas changer d'employeur et a été licencié. Il a aujourd'hui entamé une VAE pour obtenir le diplôme d'éducateur spécialisé.

Pierrick recevait à peu près autant d'adultes que de jeunes, et autant de femmes que d'hommes. Tout comme sa collègue du territoire D, il reçoit beaucoup une seule fois ou sur des accompagnements plus longs (8,5% de son public contre 3,5% pour la moyenne des animateurs). Il se considère comme « un accélérateur de parcours » et se positionne souvent

---

<sup>125</sup> L'accompagnement des bénéficiaires du RSA est géré par le Conseil départemental via le DAIE – dispositif d'accompagnement individualisé à l'emploi. Les structures qui souhaitent salarier un accompagnateur à l'emploi DAIE répondent à un appel à projet. Le système est donc assez similaire à celui du dispositif MOVE, à ceci près que la gouvernance de ce dernier est beaucoup plus lâche, moins formalisée et encadrée.

en soutien du SPE, en aidant les bénéficiaires à se repérer et à effectuer leurs démarches d'insertion. Pierrick se dit en bons termes avec ses homologues du SPE, ce qui est facilité par la proximité géographique (permanences de la mission locale, de Pôle emploi, du PLIE et présence d'un accompagnateur DAIE) : « On est tous très joignables. Même avec la personne de Pôle emploi. En l'espace d'un ou deux jours j'ai des réponses, concrètement ». Les affinités sont plus marquées avec une conseillère de Pôle emploi, ancienne habitante d'une cité marseillaise et ancienne animatrice de centre aéré, qui semble adopter une posture plus souple que celle de son institution :

« Elle était super investie, avec un super feeling. Même avec les primo-arrivants, souvent je les orientais vers la permanence de .... Y'en avait beaucoup qui parlaient arabe, très peu le français, et elle faisait les entretiens en arabe, t'imagines ? Une permanence Pôle emploi en arabe littéraire ? » (entretien du 14 mars 2018).

Des permanences hebdomadaires d'une entreprise d'insertion ont également été instaurées, ce qui lui a permis d'y orienter directement des bénéficiaires, sans forcément passer par le SPE. Il travaille beaucoup avec l'animateur de prévention du centre social et d'autres structures du territoire (centres de formation) et du centre-ville (Cité des métiers notamment). Enfin, il a également beaucoup travaillé avec Émergence, structure en charge de la mise en œuvre des clauses sociales sur les opérations de rénovation urbaine (et de l'animation du PLIE), mais, comme les autres animateurs concernés, sans respecter la procédure officielle décrite dans la feuille de route.

#### *Encadré 16 : Les opérations de rénovation urbaine et leurs clauses sociales*

Les opérations de rénovation urbaine sont le volet urbain de la politique de la Ville. Elles consistent à réhabiliter des logements ou des immeubles existants, ou à en détruire pour en reconstruire d'autres. Des aménagements de l'espace public sont également prévus (axes routiers, parcs pour enfants, etc.). Elles s'étalent généralement sur plusieurs années et sont précédées d'une phase de consultation des habitants. La mise en œuvre des chantiers est parfois entravée par certains d'entre eux qui exigent d'y travailler. La loi exige par ailleurs que les entreprises œuvrant à la rénovation urbaine engagent un certain nombre d'habitants du quartier. À Marseille, elles y sont aidées par l'association Émergence, qui les conseille et aide au repérage des candidats et au recrutement.

Afin d'apaiser les relations et de sécuriser les chantiers, outre la phase de consultation des habitants, la Préfecture a décidé de mettre en place une procédure spécifique de recrutement lorsqu'un animateur MOVE est présent sur le quartier concerné. Celui-ci doit organiser en amont et avec l'appui de la fédération du BTP un forum de l'emploi, appelé « RenQuart », pour rencontrer les habitants en recherche d'emploi dans le BTP, récupérer leur CV, et les renvoyer vers le SPE. Durant la période de travaux, il est demandé aux chefs de chantier de renvoyer toute personne cherchant à travailler vers les animateurs MOVE, qui à leur tour doivent les renvoyer vers Pôle emploi ou la mission locale, eux-mêmes en contact avec Émergence.

Dans les faits, cette logique est rarement respectée. Outre le fait que les chefs de chantier embauchent parfois directement quelques habitants pour assurer la bonne marche du chantier, il arrive fréquemment que les entreprises se rapprochent d'Émergence au dernier moment, alors que le chantier commence, pour se mettre en règle avec la loi. Les chargés d'animation « clauses sociales » d'Émergence sont alors dans l'urgence et font généralement appel à tout leur réseau de partenaires, y compris les animateurs MOVE, pour recevoir des candidatures au plus vite.



Tous les animateurs ayant travaillé en période de rénovation urbaine ont fait état de situations difficiles à gérer, car ils se retrouvent bien souvent placés « en première ligne » et sont confrontés à la colère de certains habitants (qui va de l'irruption dans leur bureau à des menaces de mort).

Pierrick raconte :

« C'est comme Émergence. On nous disait bien : « pas de truc en direct », et en fait, moi, [la chargée d'animation clauses sociales] m'envoyait les offres en direct, mais deux jours avant, genre il me le faut pour lundi. Comment vous voulez qu'on bosse comme ça ? J'avais demandé comment ça se faisait ? Ils m'avaient dit que c'était les entreprises qui ne jouaient pas le jeu. Elles prennent le marché, et juste avant la fin du chantier « oh putain, on a des heures d'insertion à faire, allez bim ! [...] Donc tu vois, on était au milieu d'un jeu politique, d'un jeu d'entreprises. Entre le politique et l'économique, et nous on apportait le social, mais tu fais pas le poids face à ça ».

Pierrick participe à deux cellules de concertation différentes, sur des territoires gérés par deux délégués du préfet. Il est très satisfait de l'organisation des cellules sur le premier territoire, où il a retravaillé avec le délégué du préfet le tableau de suivi individuel des bénéficiaires, pour permettre un suivi plus précis et plus efficace :

« On a rajouté le numéro Pôle emploi par exemple, et le territoire d'intervention. Et suite à ça on a enlevé toutes les colonnes d'inscription à tel dispositif, à telle institution. On a gardé une colonne « cellule de concertation », avec le postulat de départ qu'on fait en cellule quand on parle de la personne, et la colonne d'après c'est « action réalisée » par tel SPE, et après la prochaine colonne c'est « date de relance ». Donc là, au mois de mai, j'ai commencé à remplir ce beau tableau. Ce qui est pratique, c'est les dates de relance, et on gagne un temps fou ».

La seconde cellule, animée par une autre déléguée du préfet, est différente : Y sont invités un grand nombre de structures partenaires, qui se présentent et échangent sur leurs actualités, et peu de place est laissée au suivi individuel.

« Le temps de faire le tour de table, la cellule était finie, et on avait pas parlé du MOVE. Ils étaient tous là pour faire bonne figure « oui, voilà, dans notre dispositif blabla ». On vient se cirer les pompes, on vient faire nos jolis ».

La déléguée du préfet, ancienne capitaine de police, semble avoir une vision du dispositif MOVE différente de celle de l'animateur. Elle lui demande de faire du porte-à-porte pour repérer les personnes éloignées du SPE (les délégués du préfet des territoires A et D pensent au contraire que c'est aux éducateurs de rue et aux médiateurs de le faire, non aux animateurs MOVE) et de se faire le relais des informations Emploi, car les conseillers en insertion du SPE « ont peut-être d'autres choses à faire que d'aller sur les réseaux sociaux ». La direction de l'agence Pôle emploi de son territoire refuse quant à elle de lui communiquer des informations relatives à des personnes qui y seraient déjà inscrites, au motif qu'il doit agir en amont.

[Le territoire D – Les acteurs de l'insertion partenaires, pour la résolution technique des difficultés d'insertion de la population](#)

Le territoire D a une topographie assez similaire au précédent. Il est composé d'une grande cité, à l'est de Marseille cette fois, et d'autres plus petites, parfois assez éloignées les unes des

autres, toutes composées de barres d'immeubles et de tours. Environ 13 500 habitants y vivent. À l'exception d'une des cités, assez enclavée car située à la limite de Marseille, elles sont assez accessibles en transport commun (plusieurs bus et parfois le tramway qui y arrive). La cité principale est majoritairement peuplée par des personnes d'origine maghrébine et comorienne, pour certaines nées en France, même si de multiples nationalités s'y croisent (nigériens, arméniens notamment). Ces quartiers sont marqués par une absence quasi-totale de commerces et a fortiori de services publics au sein des cités, à l'exception de crèches et/ou d'écoles. Peu d'associations sportives, culturelles ou sociales y sont actives. Comme dans la majorité des QPV, des trafics en tout genre sont présents, notamment de drogue. Tout comme pour le territoire C, une opération de rénovation urbaine est en cours (démarrage des travaux en 2020). Aux problèmes de bâti s'ajoutent des problèmes d'insalubrité (punaises de lit mais aussi présence de légionnelle dans les canalisations).

Selon le projet social, « les personnes accueillies sont plus consommateurs qu'acteurs ». La directrice revendique par ailleurs une vision apolitique et laïque du rôle des centres sociaux. Contrairement au territoire C, elle ne souhaite pas une trop grande appropriation du centre social par les habitants : elle a par exemple pour principe de ne jamais recruter ni même d'accueillir en stage des habitants du quartier, dans un souci de confidentialité et d'impartialité, et ne souhaite pas que son équipe tutoie les usagers. L'insertion économique et sociale tient une place assez importante dans le projet social, ce qui se traduit non seulement par le portage du dispositif MOVE mais aussi par la présence d'un grand nombre de permanences sociales et liées à l'emploi : Pôle emploi et mission locale, la CAF, la plateforme des services publics, des écrivains publics. À cela, s'ajoutent des cours d'alphabétisation et d'informatique.

Le centre social a longtemps accueilli une permanence hebdomadaire PAPEJ puis MOVE, avant de recruter en 2014 une animatrice à temps plein (moi-même<sup>126</sup>). Cette même année, une conseillère à l'emploi du PLIE démarre une permanence hebdomadaire. Je travaille en bonne entente avec mes collègues du centre. J'ai cependant peu de contacts avec les autres structures du territoire qui ne relèvent pas de la thématique de l'emploi (associations sportives et culturelles). Mes relations avec Pôle emploi et la mission locale sont très bonnes, que ce soit avec les conseillers qui effectuent les permanences ou les directions. Au fil du temps, j'ai développé un réseau et j'ai tissé des liens avec les acteurs de l'insertion du territoire et de la ville, notamment les organismes de formation et les autres centres sociaux implantés dans le secteur. J'ai suivi des études de sociologie puis ai travaillé dans une association œuvrant à l'insertion professionnelle (qui a un temps été prestataire de Pôle emploi). Bien que n'ayant jamais travaillé dans un centre social auparavant, j'adhère aux valeurs de l'éducation populaire et du travail social (approche globale, primauté de la personne et de ses demandes, etc.), mais j'ai toutefois des pratiques de travail ancrées dans le champ de l'insertion socioprofessionnelle. Je mobilise peu les accompagnements collectifs ou les accompagnements individuels de type socioéducatif (comme les animateurs des territoires A et C, qui accompagnent physiquement les usagers dans les structures par exemple). Les rendez-vous individuels avec les bénéficiaires sont l'occasion de définir avec eux la ou les

---

<sup>126</sup> Dès lors, j'utiliserai le "je" dont j'ai explicité l'usage dans l'introduction générale.

structures les plus adaptées, de les y orienter et de s'assurer qu'ils sont bien reçus et accompagnés. J'assume donc une fonction de médiateur et de boussole pour les bénéficiaires, et d'ensemblier entre les structures, cherchant à fluidifier et à faciliter leur parcours d'insertion.

Je reçois une proportion importante de femmes adultes, ainsi que des jeunes hommes. Les bénéficiaires ont plus souvent un diplôme (généralement de niveau V) que l'ensemble des publics MOVE. Environ la moitié des personnes reçues ne vient qu'une seule fois. Je réponds à leur demande ponctuelle (rédaction d'un CV, actualisation mensuelle Pôle emploi, etc.) ou les oriente rapidement vers un partenaire du SPE. A l'inverse, la part du public que je revois à plusieurs reprises (quatre rendez-vous ou plus) est plus importante que la moyenne des animateurs. Comparé aux autres animateurs, il m'arrive souvent de recevoir des bénéficiaires sans les orienter vers une autre structure à l'issue du rendez-vous (notamment les très jeunes en recherche de stage).

Le délégué du préfet du territoire D s'implique sur la thématique de l'insertion professionnelle et sur le dispositif MOVE. C'est lui qui anime et encadre les cellules de concertation, en partenariat avec le délégué du préfet du territoire limitrophe (le territoire A). La direction de Pôle emploi est elle aussi partie prenante du dispositif, et cherche à en user au mieux : des rencontres avec les conseillers m'ont été proposées, et des actions communes sont mises en place pour développer les permanences sur le centre social.

#### *Encadré 17 : Deux animateurs, une cellule de concertation*

Dès 2014, les délégués du préfet des territoires A et D, couverts par deux animateurs MOVE, décident de réaliser les cellules de concertation conjointement (avant tout pour ne pas démultiplier les réunions). Celles-ci ont lieu à tour de rôle dans l'une des deux agences Pôle emploi concernées, et durent trois heures. Un premier temps est réservé aux agents de terrain pour le suivi individuel des publics. Un second temps, ouvert aux directions du SPE, aux représentants des financeurs et à d'autres structures du territoire, permet d'échanger sur les actualités du territoire, de recenser les problèmes ou les points de vigilance, de discuter sur des projets communs, et de développer l'interconnaissance. Satisfaits de cette organisation, les délégués du préfet maintiendront ce fonctionnement malgré des directives visant à uniformiser les cellules de concertation sur le modèle défini par la feuille de route. L'arrivée d'une nouvelle déléguée du préfet sur le territoire D vient modifier cette organisation. Pour respecter les prescriptions de sa hiérarchie, la déléguée impose sa présence durant le premier temps d'échange, qui reste mensuel, et réduit les deux autres temps à des réunions bimestrielles.

Ce modèle de cellule de concertation permet une meilleure connaissance de la majorité des acteurs en présence, et une meilleure collaboration. Il réduit les circuits de discussion et de décision. Dans cette configuration, la cellule de concertation permet – ou peut permettre, si les acteurs sont volontaires et si une dynamique est impulsée – un partenariat plus efficace, et le passage d'une logique micro-locale à une logique territoriale (encore) plus intégrée<sup>127</sup>.

---

<sup>127</sup> Jules Simha et Carole Tuchsirer (2015), en étudiant la conception et la mise en œuvre d'une politique de territorialisation de la formation professionnelle en Ile-de-France, pointent les écarts entre une politique localisée, individualisée ou personnalisée, et une politique territorialisée.

Tableau 3 : Le dispositif MOVE sur quatre territoires

	Territoire A	Territoire B	Territoire C	Territoire D
Caractéristiques du territoire	Excentré et peu accessible Peu de structures sociales ou d'équipements publics	Centre-ville, très accessible Grand nombre de structures d'insertion sociale et professionnelle et d'équipements publics	Cités des quartiers Nord, certaines accessibles mais peu équipées	Cités des quartiers Est, certaines accessibles mais peu équipées
Centre social	« Socioculturel », en réponse à la mixité de la population Apolitique	Traverse des difficultés Apolitique, vise l'implication citoyenne	Très militant (politiquement à gauche + Education populaire) « Institution familière »	Laïc et apolitique Orienté vers la résolution des problèmes sociaux des habitants
Animateur	Diplômes et expériences travail social et éducateur spécialisé Plus de 10 ans d'ancienneté	Diplôme et expérience dans plusieurs dispositifs politique de la Ville (éducation et la formation)	Diplôme et expériences d'animateur en centre de loisirs puis de prévention	Diplôme de sociologie et expérience associative de CIP
Publics MOVE	Surreprésentation de jeunes	Plus d'adultes, problématiques sociales, linguistiques et de santé importantes	Plus d'hommes, un peu plus de jeunes	Plus de femmes, nombreux très jeunes
Régulation institutionnelle	Implication des pouvoirs publics et, dans une moindre mesure, du SPE	Quasi absente	Présente mais conflictuelle	Importante et peu conflictuelle
Travail partenarial de terrain	Effectif mais parfois conflictuel avec les CIP Partenariats avec la PJJ, le SPIP, et les établissements scolaires	Effectif mais parfois difficile et limité avec la mission locale Partenariats avec structures sociales (d'urgence) et des organismes de formation	Plutôt bon, favorisé par la proximité géographique	Effectif et plutôt bon avec les CIP. Diversité des autres partenaires mais sans liens particuliers

Source : Autrice

### Des configurations singulières, fonction des territoires

Que peut-on retenir de cette comparaison ?

On constate tout d'abord que le background de l'animateur MOVE – sa formation et ses expériences passées – joue sur la manière dont il incarne son travail au quotidien : Cédric travaille clairement comme un éducateur spécialisé, alors que je développe pour ma part des missions de médiation, d'information et d'orientation.

Leurs expériences passées semblent aussi, mais dans une moindre mesure, jouer sur la composition de leurs publics. Les deux animateurs hommes anciennement animateur de

prévention et éducateur spécialisé reçoivent en effet plus de jeunes - hommes également - que les deux animatrices. On peut penser qu'ils ont développé des pratiques plus adaptées à ce type de public (maraudes, matchs de foot, etc., mais aussi tutoiement plus fréquent, attitude de « grand frère »). À l'inverse, il est possible que les femmes adultes se sentent plus à l'aise avec des animatrices femmes.

Au-delà de leurs parcours différents, les animateurs s'adaptent au territoire sur lequel ils travaillent, à sa topologie (Cédric accompagne en voiture les jeunes à la mission locale et à Pôle emploi, éloignés), aux acteurs présents sur le terrain et aux publics (Émilie travaille beaucoup avec des partenaires traitant des problématiques d'urgence sociale).

La régulation institutionnelle, avec les pouvoirs publics (Préfecture et Métropole) et les directions de Pôle emploi et de la mission locale, est très variable selon les territoires. Quasi inexistante sur le territoire C où Émilie se débrouille seule, elle est coordonnée et volontariste sur les territoires A et D. Le rôle du délégué du préfet semble essentiel pour mobiliser les différents acteurs et impulser une dynamique partenariale. Sur le terrain, les interactions avec les conseillers en insertion sont également variables, cette fois en fonction surtout de la personnalité et de l'ethos de chacun et des affinités entre animateurs et conseillers.

Au final, on le voit, le travail des animateurs MOVE s'inscrit bien dans un réseau dense de partenaires. Les animateurs cherchent à les mobiliser et, s'ils les considèrent défaillants, à s'y substituer (comme Émilie qui organise des réunions partenariales, ou Cédric qui contacte directement les établissements scolaires). Les configurations décrites, micro-locales, reposent souvent sur des accords interpersonnels et informels, ils sont de ce fait très instables et soumis à changement. Pierrick et Émilie décrivent tous deux la valse des conseillers Pôle emploi et les relations différentes qu'ils auront avec les uns et les autres. Le changement du délégué du préfet sur le territoire D amènera quant à lui des modifications dans l'organisation des cellules de concertation.

## Conclusion du chapitre 2 : Le dispositif MOVE, finalement légitimé par les parties prenantes

Le dispositif MOVE est multisectoriel et multi-partenarial. Sa régulation est organisée à différents échelons territoriaux, autour d'arènes de rencontre. Celles-ci ont permis aux acteurs en présence de dépasser des dissensions fortes au démarrage, et de s'accorder sur une définition commune du dispositif. Si cette dernière n'est pas complètement stabilisée, elle a donné au dispositif une certaine légitimité.

Celle-ci, définie par Suchman comme « la perception ou le sentiment général que les actions d'une entité sont désirables, convenables ou appropriées au sein d'un système socialement construit de normes, de valeurs, de croyances et de définitions » (1995, cité par Le Bianic et Vion, 2008, p.27-28) se décompose en trois pans. On peut penser que le dispositif a acquis une légitimité pragmatique : chacun des acteurs semblent y trouver son intérêt. Le SPE se sent moins menacé qu'au temps du PAPEJ et trouve un relais utile dans les quartiers prioritaires, les centres sociaux apportent une réponse aux demandes des habitants, les pouvoirs publics répondent aux injonctions nationales.

Sa légitimité cognitive (la lisibilité et la compréhensibilité des actions et des résultats du dispositif) et normative (le dispositif est en accord avec les valeurs des acteurs) est toutefois toujours en question. Malgré leur assignation à un rôle en amont du SPE, les animateurs continuent à déborder du cadre de leur feuille de route, questionnant le bien-fondé des accompagnements proposés par le SPE et leur adaptation aux publics qu'ils reçoivent. L'équilibre est donc instable, et s'incarne différemment dans les territoires couverts, au gré des configurations locales.

## Conclusion de la première partie – Un dispositif d’activation douce aux adaptations micro-locales

Cette première partie a permis de poser le cadre de la recherche et d’en décrire son sujet.

J’ai retracé la genèse du dispositif MOVE et montré qu’il est caractéristique des dispositifs de la politique de la Ville (conçu « par le bas » puis encadré par les institutions), mais également des dispositifs d’insertion, à la croisée des secteurs de la lutte contre le chômage et de la lutte contre la pauvreté. Aujourd’hui, le dispositif s’insère dans l’architecture bien rôdée de l’accompagnement vers l’emploi. Il est pensé comme un palier supplémentaire, en amont de l’action du SPE, à destination des publics résidant dans les quartiers prioritaires. Il a pour fonction l’activation « douce » (non contrainte) de ces publics éloignés de l’emploi, mais également la lutte contre le non-recours et pour l’accès à leur droit d’être accompagnés (Chapitre 1).

Un premier questionnement affleure : n’est-il pas aussi révélateur des lacunes du SPE, qui peine à mobiliser et à accompagner ces publics dits éloignés de l’emploi ? Pour y répondre, je m’attacherai dans la seconde partie à caractériser les publics reçus par les animateurs MOVE : qui sont-ils ? Quels sont leurs rapports au SPE et quels sont leurs usages du MOVE et du SPE ?

La multiplicité des fonctions du dispositif MOVE peut, en partie, s’expliquer par la multiplicité des acteurs qui concourent à sa mise en œuvre et à sa régulation. L’État, des collectivités territoriales, le SPE, des centres sociaux y participent, avec des cultures et des objectifs différents. Le chapitre 2 a été l’occasion de présenter les parties prenantes et les relations qui les lient, et de faire émerger de nouveaux questionnements : comment les animateurs MOVE, situés à l’intersection, ou à l’interstice, de ces différents « mondes sociaux », travaillent-ils concrètement ? C’est ce que je me propose d’analyser dans la troisième partie de cette recherche.

## Deuxième partie – Les publics du dispositif MOVE : de la méconnaissance du service public de l'emploi à des recours contrariés



## Introduction

Le dispositif Mobilisation orientation vers l'emploi (MOVE) étudié ici est spécifique et limité dans l'espace.

Au début de ma recherche, je pensais l'étudier au prisme du travail concret des animateurs, analyse que j'aurais mise en relation avec le mode de régulation du dispositif. Je m'interrogeais alors sur la manière dont le dispositif « tenait » et « réussissait » – du point de vue de tous les acteurs impliqués – alors que le travail concret des animateurs était très différent de celui défini dans les documents-cadres. Ma première hypothèse, plus intuitive que construite, était d'expliquer cela par la gouvernance floue du dispositif.

Or, il est très vite apparu qu'un acteur incontournable manquait à cette analyse. Le public n'existait qu'en creux, comme objet ou comme bénéficiaire du dispositif, interagissant avec les animateurs, mais il n'avait pas de place centrale. Ma réflexion m'a alors poussée à changer de focale, et à aborder le dispositif MOVE par son public : qui est-il - ou plutôt qui sont-ils ? Comment ont-ils été définis ? Comment agissent-ils sur le dispositif ?

Dans un texte récent, Anne Revillard (2018) montre comment la science politique s'intéresse depuis plusieurs décennies à cette approche par les publics, mais sans pour autant en faire les acteurs centraux des politiques publiques, que ce soit dans les études d'évaluation, ou les approches analysant la mise en œuvre des politiques publiques par les agents de terrain (les « *street level bureaucrats* », approche que j'avais dans un premier temps privilégiée). Elle milite pour une approche en termes de « réception » des politiques publiques par le(s) public(s). Ainsi,

« Les politiques contribuent à façonner les cadres matériels et symboliques des existences individuelles (attribution ou privation de ressources, définition de statuts, etc.). Mais leurs conséquences naissent aussi des appropriations multiples qu'en font les individus (réinterprétations, recours, usages détournés...) » (p.471).

Elle rejoint en cela les travaux sur le non-recours de Philippe Warin (1999, 2016), que je mobiliserai dans le chapitre 5, ou encore ceux de Nicolas Duvoux (2012).

Je consacrerai donc cette deuxième partie à l'analyse des publics du dispositif MOVE. Dans un premier chapitre, je chercherai à comprendre quels sont les publics cibles du dispositif, en m'appuyant sur les diagnostics et les documents-cadres d'une part et sur les perceptions des concepteurs d'autre part. Je constaterai ainsi que les publics cibles sont parfois, tour à tour ou concomitamment, éloignés du service public de l'emploi (SPE), du marché du travail ou de l'emploi.

Dans un deuxième chapitre, je m'attèlerai à mieux connaître les publics effectivement reçus par les animateurs MOVE, au travers d'une étude quantitative des bénéficiaires, complétée par des entretiens avec une partie d'entre eux. Je montrerai que si ces personnes sont bien souvent éloignées de l'emploi (stable et durable), leur éloignement du marché du travail et du SPE doit être mis en question.

Cette approche me conduira, dans un troisième chapitre, à m'interroger sur leurs interactions avec le SPE et, en miroir, avec les animateurs MOVE : au-delà du « déficit d'information ou de

mobilisation » des demandeurs d'emploi des quartiers prioritaires (comme dit dans les documents-cadres), leurs recours souvent partiels et discontinus aux dispositifs d'accompagnement reflètent des stratégies et des usages différenciés.

### Chapitre 3. Le public selon les concepteurs du dispositif : une cible mouvante ?

Selon Ingram et Schneider (1991),

« *Definition and choice of target groups reflect the exercise of political power and are not simple technocratic exercises in logic*<sup>128</sup> » (p.335).

Ces auteurs, pionniers sur cette thématique, donnent l'exemple d'une politique publique qui viserait à réduire les accidents de la route. Pour ce faire, les concepteurs peuvent choisir de cibler les jeunes conducteurs (en âge ou ayant obtenu leur permis récemment), mais aussi les conducteurs ayant été condamnés pour conduite en état d'ivresse ou dépassement de la vitesse autorisée, etc. Ces choix appelleront des dispositifs différents et conduiront donc à des résultats qui varieront en conséquence. Gourgues et Mazeaud, dans des travaux plus récents (2018), le rappellent également : toute politique publique véhicule, explicitement et/ou implicitement, une partition du monde social, par un jeu de catégorisations administratives (les « résidents des quartiers prioritaires de la politique de la Ville (QPV) », les « demandeurs d'emploi de longue durée » ...), qui renvoient aussi à des catégories sociales, réelles ou imaginées (les « populations immigrées », les « jeunes de banlieue », etc.), à des représentations du monde particulières et des problèmes à traiter qui leur sont spécifiques.

L'idée sous-jacente au ciblage des politiques sociales est d'identifier certains groupes ou individus, afin de leur redistribuer une partie des ressources de l'action publique (des ressources financières directes ou à travers des services). Les politiques ciblées dans les QPV reposent généralement sur un principe d'équité et non d'égalité, qui présuppose que donner autant à chacun n'est pas suffisant et n'est pas juste<sup>129</sup>. Les dispositifs ciblés se sont fortement développés dès les années 1970 et 1980, l'augmentation du chômage et de la précarité nécessitant de prioriser les publics aidés. La territorialisation et l'individualisation de l'intervention sociale à l'œuvre dans les décennies qui suivent ont renforcé cette tendance (Avenel, 2007).

La lutte contre le chômage et, plus largement, la lutte contre l'exclusion sont des domaines où les dispositifs ciblés sont encore légion. De nombreuses mesures visent différentes catégories de demandeurs d'emploi : « NEET<sup>130</sup> », « jeunes » ou « jeunes femmes », « primo-arrivants », « jeunes diplômés résidant des QPV », etc.<sup>131</sup>, et parfois de manière plus large les demandeurs d'emploi « ayant des difficultés d'insertion ». Ces mesures ciblées sont essentiellement des aides à l'embauche, des contrats spécifiques (dits « contrats aidés »), des formations ou des prestations d'accompagnement<sup>132</sup>.

---

<sup>128</sup> La définition et le choix de groupes cibles reflètent l'exercice du pouvoir politique et ne sont pas de simples exercices de logiques technocratiques (traduction propre).

<sup>129</sup> Proches des politiques anglo-saxonnes relevant de l'« affirmative action », ces politiques de discrimination positive sont assez rares en France. On notera par exemple la loi sur la parité en politique, ou celle sur l'emploi de personnes en situation de handicap.

<sup>130</sup> Pour rappel : *Not in Education, Employment or Training*. Qualifie les jeunes ni en emploi, ni en études, ni en formation.

<sup>131</sup> Ce sont quelques-unes des populations cibles dont j'ai entendu parler pendant mon enquête. Les primo-arrivants sont les étrangers extra-européens arrivés sur le sol français depuis moins de cinq ans et disposant d'un titre de séjour.

<sup>132</sup> Pour plus de précisions sur les dépenses réalisées (139 milliards d'euros en 2017 en France), voir notamment les données de la DARES : <https://dares.travail-emploi.gouv.fr/dares-etudes-et-statistiques/statistiques-de-a-a-z/article/les-depenses-en-faveur-de-l-emploi-et-du-marche-du-travail> consulté le 25 mars 2020.

Le dispositif MOVE en est un exemple. Le public cible répond à un double critère (territorial et de situation au regard de l'emploi). Il s'agit de permettre à ces personnes d'accéder « tout autant que les autres » aux services du SPE, en les « informant » et en les « mobilisant ».

« Et parallèlement à ça, y'avait le rapport des ZUS [zones urbaine sensibles] qui dit, ça c'est le cas de Marseille, on a 40% des demandeurs d'emploi qui sont dans les quartiers prioritaires, et dans nos dispositifs de droit commun, on a 20% de ces publics issus de ces quartiers. Donc y'a un bug, il faudrait au moins qu'on soit équivalent. Et pourquoi ? On fait des études. Ben parce que on se rend compte que les gens des quartiers ne vont plus, ont besoin d'être remobilisés dans un premier temps, écoutés, qu'il y a des freins qui sont soit de l'auto-discrimination ou alors des freins tellement importants qu'ils ne sont pas en capacité d'être employés. Là y'a un besoin, faut qu'on aille les chercher. » (Femme, chargée de projet Emploi à la Préfecture entre 2011 et 2019, à l'initiative du dispositif, entretien du 9 mars 2016. On peut situer la période à laquelle elle fait référence à celle du passage du dispositif PAPEJ au dispositif MOVE, vers 2013).

Sur quels constats, sur quelles données, se sont appuyés les concepteurs du dispositif pour le mettre en place ? Y a-t-il eu des enquêtes, des diagnostics, quantitatifs et/ou qualitatifs ? Que disent les différents documents encadrant le dispositif et les missions des animateurs MOVE quant au(x) public(s) cible(s) ? A quelles catégories statistiques, politiques et cognitives (Desrosières et Thévenot, 1988, cités dans Demazière et Dubar, 1997) renvoient-ils ?

Je montrerai dans un premier temps que, si un diagnostic a été posé lors de l'encadrement du dispositif PAPEJ par les institutions (en 2007), il a été peu actualisé lors du passage au dispositif MOVE<sup>133</sup>. Des glissements ont toutefois été opérés dans la définition des publics cibles du dispositif : s'il concernait en premier lieu les personnes résidentes en QPV et éloignées du SPE, à l'image du dispositif PAPEJ qui ciblait les jeunes « hors parcours », il a ensuite ciblé prioritairement les personnes « éloignées du marché du travail » et « éloignées de l'emploi », puis plus récemment les personnes non suivies par le SPE. Ces évolutions ne sont pas anodines et révèlent des modifications profondes des objectifs du dispositif.

J'appuierai cette analyse sur les différents documents-cadres, qui sont nombreux, ainsi que sur les dires des concepteurs et des régulateurs du dispositif. Pour étayer mon propos, je me référerai également à certaines des figures-types du chômeur qui ont traversé l'histoire ainsi qu'à des catégories émergentes dans les sphères sociales et politiques, telles que celles des « Invisibles » ou des « NEET ».

#### A. Un diagnostic ancien et peu développé

Toute action, tout dispositif de politique publique s'appuie sur un diagnostic. Celui-ci définit le problème à résoudre, le circonscrit, et la plupart du temps le mesure. Il vient généralement affirmer un écart entre la situation examinée et la situation souhaitable, et en explique, autant qu'il le peut, les causes. Cette démarche permet de proposer des pistes d'action pour tendre vers la situation souhaitable. Le diagnostic sert ensuite à l'évaluation de la politique venant

---

<sup>133</sup> Le dispositif MOVE remplace en 2014 le dispositif PAPEJ – Point d'appui pour l'emploi des jeunes, en s'étendant à tous les demandeurs d'emploi, y compris adultes. Il perd donc à ce moment-là un critère supplémentaire de ciblage, l'âge. Les causes et les conséquences de ce changement ont été analysées dans la partie précédente.

corriger la situation. Qu'en est-il du dispositif MOVE ? Sur quels constats et sur quels chiffres s'appuie-t-il ?

Les feuilles de route ne contiennent que peu de données, et il a fallu élargir le champ d'investigation, aux documents-cadres du dispositif précédent d'une part, et à ceux encadrant les politiques publiques de l'emploi dans les quartiers prioritaires à une échelle communautaire et nationale d'autre part. Si la plupart de ces documents regorgent de données sur le chômage des habitants des QPV et leur plus grande vulnérabilité face à ce risque (leur éloignement à l'emploi), très peu abordent précisément la question de leur éloignement vis-à-vis du SPE ou du marché du travail, et encore moins les causes de ce phénomène.

*Tableau 4 : Documents-cadres définissant directement les dispositifs PAPEJ et MOVE*

Titre	Nature	Date	Auteur
Proposition Cahier des charges PAPEJ	Cahier des charges dispositif	2007	?
Proposition Cahier des charges PAPEJ	Cahier des charges dispositif	2010	?
Appel à projet FSE 2010 "Quartiers sensibles" Soutien du dispositif PAPEJ	Appel à projet	2010	Marseille Provence Métropole (MPM)
Appel à projet FSE 2011 "Quartiers sensibles" Soutien du dispositif PAPEJ	Appel à projet	2011	MPM
Appel à projet MOVE	Appel à projet	2014	Cabinet du préfet à l'égalité des chances (PDEC)
Feuille de route 2014	Feuille de route	2014	PDEC
Feuille de route 2015	Feuille de route	2015	PDEC
Feuille de route 2016	Feuille de route	2016	PDEC
Cadre conventionnel 2019	Feuille de route	2018	Consultant Gem.Orca + PDEC

Source : Autrice

*Encadré 18 : D'où viennent les documents-cadres ?*

Ce tableau fait état des documents-cadres en ma possession, dont j'ai été destinataire en tant qu'animatrice MOVE ou que j'ai recueillis auprès des différentes parties prenantes rencontrées dans le cadre de mon enquête. Il en existe certainement d'autres (notamment des plus anciens relatifs au dispositif PAPEJ).

Je ne sais pas avec certitude quels sont les auteurs des documents encadrant le dispositif PAPEJ. Il est probable qu'il s'agisse du chargé de mission Emploi/Insertion du GIP politique de la Ville, qualifié par beaucoup comme le « père » du dispositif.

Les documents-cadres relatifs au dispositif MOVE, à l'exception du cadre conventionnel, ont tous été rédigés par la personne cadre technique chargée du dossier pour le préfet délégué à l'égalité des chances (PDEC) et ont (sans doute) été soumis à l'approbation des autres membres du comité de pilotage.

Le cadre conventionnel, qui leur fait suite, a été mis au point par une consultante indépendante en charge de mener les réunions de regroupement des animateurs MOVE, mais en lien étroit et sous le contrôle de la chargée de mission Emploi du cabinet du PDEC. La consultante, en charge

de ces réunions de 2016 à 2019, a mené un travail de traduction des remontées de terrain et des attentes des animateurs, tout en les encadrant afin qu'elles soient audibles par les décideurs.

### 1. Des jeunes en rupture et des chômeurs mal informés

Les cahiers des charges relatifs au dispositif PAPEJ présentent les diagnostics les plus poussés, au niveau tant qualitatif que quantitatif.

Le premier, datant de 2007, débute avec les éléments de diagnostic suivants :

« L'observatoire des ZUS [zones urbaines sensibles]<sup>134</sup> mis en place en 2004 révèle que, en 1999, de source INSEE [Institut national de la statistique et des études économiques], 3500 jeunes habitant en ZUS à Marseille, sont « hors parcours » c'est à dire inactifs, sortis du cursus scolaire, et non-inscrits à l'ANPE [agence nationale pour l'emploi].

Parallèlement les analyses effectuées par l'ANPE et la mission locale ont révélé que les mesures emploi avaient un faible impact sur les jeunes issus des quartiers prioritaires - ce fut le cas notamment du dispositif TRACE - (la mission locale parle de « zones d'ombre » pour certains territoires).

Le rectorat confirme ces analyses en indiquant qu'il n'existe pas de moyens fiables pour suivre de façon systématique les parcours d'insertion professionnelle des jeunes issus du système scolaire en échec ou non. Par exemple il n'y a pas de suivi formel des jeunes qui quittent l'école pour entrer en apprentissage. »

Il est plus loin fait mention de jeunes en « rupture » voire en « errance », et d'un public qui :

« S'est peu à peu dé-institutionnalisé pour de multiples raisons, a développé une culture de l'échec et le plus souvent une « mauvaise image de soi » ; celui-ci n'a pas construit de représentations de l'emploi ou du travail qui puissent leur permettre de construire un parcours ».

Le dispositif PAPEJ est dédié aux seuls jeunes de 16 à 25 ans. Il cherche donc à prévenir la rupture entre le parcours scolaire et le parcours professionnel de ces jeunes. On retrouve ici la **figure du NEET**. L'acronyme NEET - pour « *Not in Education, Employment or Training* » - apparait au Royaume-Uni dans les années 1990 (à la suite d'une autre appellation « *Status Zero* », abandonnée car jugée trop stigmatisante). Il désigne alors les jeunes de 16 à 18 ans, sortis du système scolaire et sans emploi, et qui du fait de leur âge, n'ont pas encore accès aux droits sociaux des adultes.

Cette catégorie, utilisée notamment par le Fonds social européen (FSE), désigne aujourd'hui des :

« jeunes de 15-24 ans [et de plus en plus des 15-29 ans], qui ne sont ni en emploi, ni en études ni en formation. De manière plus précise, elle regroupe deux types de publics différents : d'une part, les jeunes diplômés à la recherche d'un travail, se trouvant temporairement éloignés du marché de l'emploi, exposés à un risque de chômage prolongé ; d'autre part, les jeunes ayant

---

<sup>134</sup> L'observatoire national des ZUS (ONZUS) a été depuis remplacé par l'ONPV. Je n'ai pas retrouvé les informations cités dans les cahiers des charges dans les rapports de l'ONZUS (consultables à l'adresse : [http://i.ville.gouv.fr/index.php/Document?title=&author=Observatoire+national+des+zones+urbaines+sensible+s+&author\\_id=783&document\\_type\\_id=&topic\\_id=&topic\\_id2=&plan\\_id=&plan\\_id2=&zone\\_name=&zone\\_code=26&zone\\_name2=&zone\\_code2=&date\\_from=&date\\_to=&sort\\_by=&searchType=1&commit=Lancer+la+recherche](http://i.ville.gouv.fr/index.php/Document?title=&author=Observatoire+national+des+zones+urbaines+sensible+s+&author_id=783&document_type_id=&topic_id=&topic_id2=&plan_id=&plan_id2=&zone_name=&zone_code=26&zone_name2=&zone_code2=&date_from=&date_to=&sort_by=&searchType=1&commit=Lancer+la+recherche)). Ceux qui s'y trouvent relèvent d'une échelle d'analyse nationale, et je n'ai pu accéder ni à une analyse plus locale ni à une analyse plus ciblée sur le sujet traité ici, à l'exception de ce que je développe dans les pages qui suivent.

quitté précocement le système éducatif et ne parvenant pas à s'insérer sur le marché du travail, faute de qualification et de compétences adéquates »<sup>135</sup>.

Ils seraient en France entre 1,6 et 1,9 million<sup>136</sup> (Vial, 2018). Réputés découragés, « introvertis » et « coupés de toute vie sociale », ou simplement « oisifs »<sup>137</sup>, il s'agit de les repérer pour les (re)mobiliser et les insérer. Ces jeunes sont parfois dits « invisibles » car ils ne sont pas inscrits dans un parcours d'accompagnement institutionnel (de type mission locale ou Pôle emploi), et sont aujourd'hui la cible de nombreux dispositifs, comme la Garantie Jeune<sup>138</sup> ou certaines actions du Plan d'Investissement dans les Compétences du président Macron<sup>139</sup> et du programme Initiative pour l'Emploi des jeunes (lancé en 2014 dans le cadre de la Garantie européenne pour la Jeunesse)<sup>140</sup>.

Le cahier des charges PAPEJ 2010 reprend le constat précédent, et propose des pistes d'explication :

« L'observatoire des ZUS explique ce phénomène par différentes analyses complémentaires : sous scolarisation [...], rupture de parcours scolaire [...] Difficulté d'accès à l'emploi et difficulté à « capter » ces publics dans des dispositifs d'accès à l'emploi ou d'insertion ».

Aucune définition précise des termes n'est donnée : qu'est-ce qu'être « chômeur depuis une durée indéterminée » ? Est-ce qu'un jeune « inscrit dans un parcours d'insertion » est inscrit à la mission locale ou à Pôle emploi ? Au-delà des chiffres, ces cahiers des charges expliquent ces « sorties de parcours » par des caractéristiques propres aux jeunes, caractéristiques sociales (comme la sous-scolarisation) ou plus psychologisantes (comme la « culture de l'échec »).

---

<sup>135</sup> Site Internet du FSE consulté le 8 février 2020. <http://www.fse.gouv.fr/dossiers-thematiques/neet>

<sup>136</sup> Pour plus de précisions sur les NEET, voir les différents rapports publiés par Eurofound (2012, 2016) ainsi que la revue de littérature sur le non-recours de Benjamin Vial (2018), qui cherche à résumer les différentes approches de cette catégorie et les critiques qu'on peut lui faire.

<sup>137</sup> Selon la définition donnée par Wikipedia, <https://fr.wikipedia.org/wiki/NEET>, et un article de blog du Figaro <https://www.lefigaro.fr/conjoncture/2019/01/20/20002-20190120ARTFIG00129-jean-pierre-robin-trois-millions-de-jeunes-totalement-oisifs-dont-40-issus-de-l-immigration.php>, consultés le 8 février 2020. Cette définition est bien entendu partielle et partiale, mais elle montre fort bien les représentations associées à cette catégorie. La catégorie des NEET regroupe une réalité bien plus hétérogène, voir notamment les études d'Eurofound qui distingue cinq sous-groupes : les « engagés », les « chercheurs d'opportunités », les personnes « indisponibles » ; les « chômeurs disponibles » ; et les « chômeurs découragés » (2012), et analyse les particularités des NEET dans chacun des pays européens (2016).

<sup>138</sup> Sur la Garantie Jeunes et son public cible, voir notamment Couronné et Sarfati (2018) et Farvaque et Tuchsirer (2018), qui montrent que si elle touche bien des NEET, ces derniers ne sont généralement pas pour autant inconnus de la mission locale.

<sup>139</sup> « Le Plan d'investissement dans les compétences, piloté par le ministère du Travail, se fixe les ambitions suivantes : former 1 million de demandeurs d'emploi peu ou pas qualifiés et 1 million de jeunes éloignés du marché du travail ; répondre aux besoins des métiers en tension dans une économie en croissance ; contribuer à la transformation des compétences, notamment liée à la transition écologique et à la transition numérique » (site du ministère du Travail <https://travail-emploi.gouv.fr/grands-dossiers/plan-d-investissement-dans-les-competences/> consulté le 8 février 2020. Ce PIC est ensuite décliné dans les régions.

<sup>140</sup> Voir aussi la note de blog de Michel Abhervé « une dérive d'opérateurs du repérage des « invisibles » dans une question écrite » du 7 novembre 2019 qui relate l'inquiétude d'une sénatrice sur des dérives potentielles liées à la démultiplication de ces actions visant le repérage des invisibles - <https://blogs.alternatives-economiques.fr/abherve/2019/11/07/une-derive-d-operateurs-du-reperage-des-invisibles-denoncee-dans-une-question-ecrite>, consulté le 15 janvier 2020.



Il est également fait mention de la « difficulté à capter ce public » sans en expliquer les raisons. Dans la relation entre le jeune et l'institution, c'est le jeune qui est remis en cause, jamais l'institution.

*Encadré 19 : Une tentative de chiffrage des « Jeunes invisibles » : la thèse de Claire Bernot-Caboche*

Si la figure du jeune invisible est aujourd'hui « à la mode »<sup>141</sup>, peu d'analyses scientifiques ont cherché à dénombrer ces jeunes NEET sans accompagnement. La thèse de Claire Bernot-Caboche est pionnière en la matière (2016).

Sa tentative de mesure du « stock » – alimenté par le « flux » – des jeunes en déshérence » l'amène à proposer une typologie qui éclairera nos analyses. Elle propose des degrés d'invisibilité, « répartis entre le degré 1, les jeunes en emploi précaire, le degré 2, en accompagnement long, le degré 3, en accompagnement court, et le degré 4, sans statut ».

« Si l'on s'attache aux chiffres et aux pourcentages, voilà comment se répartissent les degrés d'invisibilité concernant les 15-29 ans en 2012 en France métropolitaine en utilisant nos calculs issus de l'Enquête emploi continu (EEC) de l'INSEE, plus homogène que les sources diverses (BDD) :

- « Visibles » : jeunes en éducation, formation ou emploi... ; 8 184 957 jeunes, soit 73,58 %
- « Invisibles » de degré 1 : jeunes en emploi précaire ; 1 241 321 jeunes, soit 11,16 %
- « Invisibles » de degré 2 : jeunes en accompagnement long ; 1 236 819 jeunes, soit 11,12 %
- « Invisibles » de degré 3 : jeunes en accompagnement court ; chiffres indisponibles
- « Invisibles » de degré 4 : jeunes sans statut ; 460 272 jeunes, soit 4,14 % (fourchette basse : EEC) et 1 071 010 jeunes, soit 9 % (fourchette haute : divers BDD)
- Soit un total de jeunes en invisibilité ou en risque de l'être de 2 938 421 (fourchette basse) et 3 828 482 (fourchette haute, divers BDD)
- Des tranches d'âge : « invisibles » de degré 4 (2012), 62 444 15-19 ans, 130 754 20-24 ans et 267 074 25-29 ans

(Extrait de Bernot-Caboche, 2016).

Au-delà du dénombrement de ces invisibles, Claire Bernot-Caboche montre que les invisibles de degré 4 (les « vrais » invisibles, sans statut, qui représenteraient seulement 5% de tous les « invisibles »), ne se trouvent pas majoritairement dans les QPV (ZUS à l'époque). Cette sous-catégorie est plus présente dans les zones péri-urbaines et rurales, où les institutions et associations dédiées à la jeunesse sont moins nombreuses. Par ailleurs, ces jeunes sont souvent issus de classes moyennes supérieures, dans lesquelles les enfants comme les parents n'ont pas « l'habitude de la relégation » et de demander de l'aide. Ces résultats sont éclairants pour la suite de notre propos, puisque nous montrons que le public cible évolue, d'un public non inscrit au SPE (donc potentiellement « invisible ») à un public éloigné de l'emploi et non suivi par le SPE.

Le dispositif PAPEJ devient le dispositif MOVE en 2014. Ce changement de nom s'accompagne d'une réduction des missions (plus d'accompagnement possible) et d'un élargissement des critères (public jeune et adulte). Le diagnostic, déjà peu développé dans les cahiers des charges PAPEJ, est réduit à peau de chagrin dans les documents-cadres du dispositif MOVE.

L'appel à projet du dispositif MOVE datant de 2014 indique :

---

<sup>141</sup> Voir, entre autres, l'ouvrage de S. Beaud, J. Confavreux et J. Lindgaard « La France invisible » (2006), mais aussi, plus en lien avec la thématique de l'insertion, l'appel à projet unique IEJ / PIC 2018-2019 « Repérer et mobiliser les jeunes « invisibles » des Bouches-du-Rhône et du Var, ou encore l'appel à projet 2018 de la DIRECCTE des Hauts de France « A la rencontre des invisibles pour garantir leur inclusion » (qui cible également les adultes).



« Les actions soutenues par l'ACSé, notamment dans le cadre de la politique de la Ville, doivent contribuer à diminuer le nombre de personnes, jeunes notamment, qui échappent aux circuits traditionnels d'accompagnement.

Or, en cette période de récession, ce sont les publics les plus en difficulté qui subissent les effets de la crise. En effet, à Marseille, entre 2011 et 2012, le nombre de demandeurs d'emploi est en progression de 5,8%, le public jeune subit lui une hausse de 3,9% et le nombre de demandeurs d'emploi de plus de 50 ans augmente de 20% sur l'année. Ces données sont encore plus marquées au sein des quartiers prioritaires où le nombre de demandeurs d'emploi peut atteindre 40% des habitants ».

Les feuilles de route de 2014, 2015 et 2016 indiqueront, quant à elles, « un déficit d'information des bénéficiaires potentiels de[s] mesures [favorisant l'accès à l'emploi] », tandis que le cadre conventionnel 2018 ajoute au déficit d'information un déficit « de mobilisation » des bénéficiaires potentiels ».

Ainsi, il n'est plus fait mention d'aucun chiffre ni d'aucune étude auxquels se référer, et les raisons de l'éloignement des chômeurs au SPE ne sont que survolées.

## 2. Des demandeurs d'emploi aux faibles capacités et enfermés dans une « culture de l'échec »

Le dispositif MOVE étant intégré à la politique de la Ville, les diagnostics seraient-ils à chercher dans les contrats de ville et les autres documents qui s'y rapportent ?

Tableau 5 : Documents-cadres définissant les orientations politique de la Ville

Titre	Nature	Date
Contrat de Ville de Marseille 2000-2006 Convention cadre	Contrat de Ville	2000
Contrat urbain de cohésion sociale de Marseille 2007-2009 (Prorogé jusqu'en 2014)	Contrat de Ville	2007
Pacte de sécurité et de cohésion sociale pour Marseille (« Plan Ayrault »)		2013
Contrat de Ville de Marseille Provence Métropole 2015-2020 Cahiers 1, 2 et 3 et Annexe 1	Contrat de ville	2015
Circulaire interministérielle n° CAB/2015/94 du 25 mars 2015 relative à la mise en œuvre des mesures en faveur des quartiers prioritaires de la politique de la ville dans le champ du développement de l'activité économique et de l'emploi	Circulaire	2015
Convention d'objectifs tripartite 2016-2020 entre le ministère de la Ville, le ministère de l'emploi et le SPE	Convention	2016

Source : Autrice

Le contrat de Ville 2000-2006 définit l'emploi et le développement économique comme « un élément transversal de tous les axes » du contrat, et désigne les « jeunes » et les « demandeurs d'emploi de longue durée » comme cibles principales. Le thème de l'éloignement des chômeurs vis-à-vis du SPE n'apparaît pas. Les documents suivants en font le constat, sans toutefois en présenter une analyse.

Le contrat de ville 2007-2009 (prorogé jusqu'en 2014) parle d' « un nombre très important de publics » hors parcours d'accès à l'emploi » et annonce le développement des relais de proximité de la mission locale « en complément du dispositif PAPEJ » afin « d'apporter une offre de services adaptée aux publics qui, jusqu'à présent, ne s'inscrivaient pas dans les dispositifs publics ».

Le diagnostic territorial Emploi Formation dressé par la Maison de l'emploi (MDE)<sup>142</sup> en 2011 (qui ne concerne pas que les quartiers prioritaires) mentionne, après quelques chiffres sur la concentration des demandeurs d'emploi en ZUS, « que des phénomènes de non-inscription ou de désinscription à Pôle emploi peuvent être plus courants sur les territoires ZUS, dans la mesure où les populations les moins qualifiées rencontrent plus de difficultés face aux formalités administratives (accès aux droits) » (p.70).

À la « culture de l'échec » comme cause de l'éloignement au SPE s'ajouterait le manque de capacités des demandeurs d'emploi.

Le Pacte de sécurité et de cohésion sociale pour Marseille donne pour mission aux animateurs MOVE de constituer le « chaînon manquant » entre des publics jeunes et moins jeunes durablement décrochés de l'emploi, par un contact en pied d'immeuble, et le service public de l'emploi (Pôle emploi, mission locale etc.) ».

Au travers de son diagnostic thématique et territorial, le contrat de Ville 2015-2020 de la Métropole, fait le constat d'un « éloignement » des institutions et révèle des logiques d'exclusion à combattre (p.43).

« Des difficultés spécifiques sont soulevées par les acteurs locaux en ce qui concerne ces publics les plus éloignés de l'emploi (chômeurs de longue durée, personnes en rupture sociale, etc.) que les dispositifs d'accès ont de plus en plus de mal à capter, et qui nécessitent un accompagnement global, élargi aux thématiques périphériques à l'emploi » (p. 58).

« Le recours à des relais locaux [permanences Pôle emploi et mission locale] pour favoriser l'accès des publics à ces dispositifs paraît globalement un axe de développement structurant pour les années à venir. [...]. En outre, des dispositifs ont été développés pour toucher des publics habituellement hors d'atteinte du SPE, comme par exemple celui de Mobilisation Orientation Vers l'Emploi (MOVE) » (p.59).

On parle donc d'un certain public « hors d'atteinte du SPE », pour des raisons d'éloignement géographique ou de manque de lisibilité de l'offre, sans pour autant aller plus loin.

De la même manière, si certains documents relatifs aux cadres nationaux font le constat d'un éloignement des demandeurs d'emploi vis-à-vis du SPE, il n'est jamais étayé. Ainsi, la circulaire interministérielle du 25 mars 2015 relative à la mise en œuvre des mesures en faveur des quartiers prioritaires de la politique de la Ville dans le champ du développement de l'activité économique et de l'emploi<sup>143</sup> explique :

« Une part importante des habitants des quartiers prioritaires de la politique de la ville, en particulier les jeunes, ne pousse pas la porte du service public de l'emploi ou n'accède pas suffisamment à son offre de services, et se prive de toute chance d'accéder à une prise en charge

---

<sup>142</sup> [http://mdemarseille.fr/system/files/filedepot/8/diagnostic\\_territorial\\_2011.pdf](http://mdemarseille.fr/system/files/filedepot/8/diagnostic_territorial_2011.pdf) consulté le 15 janvier 2020. A l'époque, la MDE a pour mission de coordonner. Les différents acteurs du secteur de l'emploi et de contribuer à la territorialisation des politiques. Dans ce cadre, elle est chargée de la coordination du dispositif PAPEJ et de la préfiguration de son absorption par la mission locale (cf. Partie 1).

<sup>143</sup> Circulaire n° CAB/2015/94. Faisant suite au comité interministériel à l'égalité et à la citoyenneté du 6 mars 2015, elle propose trois grandes orientations pour favoriser l'accès à l'emploi des personnes résidant dans les quartiers prioritaires de la politique de la Ville (à déployer dans les contrats de ville) : renforcer les dispositifs existants (Epede, Garantie Jeunes etc.), développer de nouvelles réponses (contrats aidés et formation notamment) et « mobiliser le SPE pour un accès plus systématique de ces publics à la politique de l'emploi ».

adaptée. Pôle emploi et les Missions locales doivent ainsi dans une plus large mesure repérer, accueillir, faire bénéficier de leur offre de services, et intégrer dans les dispositifs qu'ils portent, les résidents des quartiers prioritaires de la politique de la ville, et notamment les jeunes ».

Les causes de ce rendez-vous manqué entre jeunes (et moins jeunes) et le SPE ne sont pas évoquées, et la prise en charge qui leur serait proposée s'ils poussaient la porte est pensée et posée comme étant nécessairement « adaptée ».

La convention d'objectifs tripartite 2016-2020 signée par le ministère de la Ville, le ministère de l'Emploi et le SPE fait état, dans son diagnostic, des difficultés d'accès à l'emploi des habitants des quartiers prioritaires et des causes de ces difficultés (faible niveau des diplômes, manque de réseau, discrimination à l'embauche, problèmes de mobilité ou de garde d'enfants...) mais ne mentionne pas l'état des relations entre ces habitants et le SPE.

Tous ces documents-cadres regorgent donc de données sur l'éloignement des chômeurs vis-à-vis de l'emploi, voire du marché du travail (pour les bénéficiaires du RSA notamment), mais pas sur leur éloignement vis-à-vis du SPE. Combien sont-ils ? Comment définir et qualifier cet éloignement ? Quels en seraient les causes ? Et donc comment lutter contre celui-ci ?

Le dispositif MOVE est pensé comme une solution (ou une piste de solution) à un problème qui n'est pas stabilisé, ni défini précisément<sup>144</sup>.

#### B. Le public cible : entre méconnaissance, découragement et refus d'être aidé

Le dispositif MOVE semble être fondé sur un diagnostic flou et flottant, qui amène les différents concepteurs<sup>145</sup> à avoir des représentations divergentes du ou des publics cibles. On pourrait prendre en contre-exemple le dispositif du plan local pour l'insertion et l'emploi (PLIE), dont les critères d'entrée sont stricts : il faut avoir un niveau d'études inférieur au baccalauréat, ne pas avoir eu d'emploi stable depuis au moins 18 mois et être disponible pour effectuer les démarches d'insertion<sup>146</sup>. Lors des premiers rendez-vous, le conseiller vérifie les diplômes du bénéficiaire potentiel et compile les éventuels bulletins de salaire afin de comptabiliser le nombre exact d'heures travaillées.

Il n'en est pas de même pour le dispositif MOVE, pour lequel le public cible est défini comme résidant en QPV et sans emploi mais, tour à tour ou concomitamment, comme « éloigné du service public de l'emploi », « éloigné du marché du travail » et enfin, « éloigné de l'emploi ». Or, chaque expression renvoie à un ou des publics spécifiques : de fait, leur imprécision – si ce

---

<sup>144</sup> Deux remarques peuvent être faites. Premièrement, je l'ai dit, les centres sociaux employeurs d'un animateur MOVE (et PAPEJ par le passé) sont financés en répondant à un appel à projet annuel, qui pourrait faire état du diagnostic recherché, tout comme leur projet social. Les quelques documents que j'ai pu analyser n'en font toutefois pas mention. Deuxièmement, la chargée de mission de la Préfecture déjà citée parle d'études réalisées, et explique « qu'on reçoit tous les mois les chiffres du chômage et du nombre de demandeurs d'emploi ». On peut alors supposer que des recoupements ont été faits entre les chiffres du chômage de l'INSEE (les personnes se déclarant au chômage) et ceux de Pôle emploi (les personnes inscrites au SPE), et de la mission locale. Là-encore, aucune trace écrite n'a été trouvée.

<sup>145</sup> J'utiliserai indépendamment les termes de concepteurs et de régulateurs, pour faire référence aux parties prenantes impliquées dans la régulation institutionnelle du dispositif MOVE.

<sup>146</sup> Depuis 2021, le PLIE accepte les personnes ayant un diplôme de niveau Bac.

n'est leur confusion – a entraîné de nombreux conflits de juridiction entre les acteurs en charge de tel ou tel dispositif.

Il s'avèrera que les concepteurs du dispositif PAPEJ ciblaient prioritairement les personnes éloignées du SPE, en l'occurrence des jeunes. L'arrivée du dispositif MOVE s'est accompagnée d'un glissement du public cible vers l'ensemble des personnes éloignées du marché du travail, qu'il s'agissait de « remobiliser » et de rendre « accompagnables » et actifs ou, à tout le moins, des personnes éloignées de l'emploi, selon une acception plus large. Enfin, il semble que les dernières évolutions tendent à cibler plus spécifiquement les personnes non inscrites au SPE et celles qui sont inscrites mais non suivies de manière régulière. Comme je l'avais envisagé dans le chapitre 2, il s'agit alors bien d'activer – de mettre en mouvement – les chômeurs des quartiers prioritaires.

Revenons rapidement sur les termes qui ne font pas – ou peu – débat : le dispositif s'adresse aux « demandeurs d'emploi », résidant en QPV.

Une première confusion est à éviter : un demandeur d'emploi est selon l'INSEE une personne inscrite à Pôle emploi<sup>147</sup>. Or, l'indicateur majeur de suivi du dispositif MOVE est le nombre de personnes rencontrées non-inscrites au SPE et orientées vers lui<sup>148</sup>. Le dispositif s'adresse donc plutôt aux « personnes à la recherche d'un emploi », voire aux personnes « sans emploi », ce qui inclut celles qui déclarent ne pas chercher d'emploi. La résidence en quartier prioritaire est le second critère de ciblage du dispositif. Il reste une constante depuis le démarrage du dispositif<sup>149</sup>.

Si les critères de l'absence d'emploi et de la résidence en QPV ne font pas débat pour les concepteurs, d'autres sont moins évidents.

---

<sup>147</sup> <https://www.insee.fr/fr/metadonnees/definition/c1490> consulté le 25 mai 2021. Pour ne pas s'en tenir aux seules personnes inscrites à Pôle emploi, l'INSEE propose également la catégorie de population sans emploi à la recherche d'un emploi (PSERE). Voir <https://www.insee.fr/fr/metadonnees/definition/c1639> ainsi que la sous-partie suivante. Voir également l'encadré 23 : Chômage, halo du chômage et sous-emploi.

<sup>148</sup> Même s'il fait question (voir chapitre 2), il reste encore aujourd'hui l'indicateur principal.

<sup>149</sup> Malgré l'absence de consignes dans les feuilles de route, il est demandé aux animateurs de recevoir au moins 80% de personnes issues des QPV. C'est en général la règle qui s'applique à toutes les actions et tous les dispositifs financés par la politique de la Ville. Toutefois, aucune mention explicite à cette proportion n'a été retrouvée, que ce soit dans les feuilles de route, dans les documents secondaires (études et bilans du dispositif) ou dans les nombreux entretiens menés avec les concepteurs du dispositif ou les directeurs des centres sociaux.

Tableau 6 : Définition des publics cibles selon les différents documents-cadres - Récapitulatif

	Eloignés du SPE	Eloignés du marché du travail	Eloignés de l'emploi
Cahier des charges PAPEJ 2007	3500 jeunes habitant en ZUS à Marseille, sont « hors parcours » c'est à dire inactifs, sortis du cursus scolaire, et non-inscrits à l'ANPE. Eloignement physique, administratif et social (causes à rechercher dans les caractéristiques individuelles des jeunes et dans le mode d'organisation et les services proposés par les institutions)	Un des objectifs : La mise en œuvre d'une culture de l'emploi pour un public qui, pour des raisons diverses, n'y a pas accès et de ce fait une anticipation des entrées au Revenu Minimum d'Insertion	
Cahier des charges PAPEJ 2010	Jeunes de 16 à 25 ans (révolus) non suivis par les acteurs du SPE de proximité		
Appel à projet MOVE 2014	Et plus particulièrement ceux qui sont les plus éloignés du contact avec les structures du Service Public de l'Emploi Eloignement administratif et social (causes à rechercher dans les caractéristiques individuelles des personnes)		
Feuille de route MOVE 2014	Repérage des publics « hors parcours » (dans les critères d'évaluation)	Plus particulièrement ceux qui sont les plus éloignés du marché du travail	
Feuille de route MOVE 2015	Idem	Aux personnes les plus éloignées de l'emploi freinées dans leur trajectoire vers l'insertion professionnelle	
Feuille de route MOVE 2016	Idem	Idem	
Cadre conventionnel MOVE 2019	Publics « hors parcours » Part des personnes accueillies non inscrites à Pôle emploi ou à la mission locale + Publics inscrits mais non suivis	Les publics éloignés (de l'emploi, d'une démarche d'insertion professionnelle).	Des publics éloignés de l'emploi (et demandeurs d'emplois) habitant les quartiers prioritaires de la politique de la Ville.

Source : Autrice

## 1. Des personnes éloignées du service public de l'emploi

Les premiers cahiers des charges PAPEJ parlent bien de jeunes « hors parcours », « désinstitutionnalisés ». Les concepteurs du dispositif – centres sociaux et GIP politique de la Ville – s'accordent sur le constat d'une triple distance de certains jeunes au SPE : distance administrative (ils ne sont pas inscrits), géographique parfois, et distance symbolique et sociale souvent. Celle-ci est expliquée tant par les caractéristiques des jeunes que par celles des institutions.

« Parce que les centres sociaux, par culture, avaient une culture de secteur Jeunes. Nos animateurs de prévention étaient sensibilisés par leur métier à la question des jeunes sans emploi et sans formation. Et on arrivait aussi à une période où on avait toute une frange de population, on va dire 16-18, 16-20 ans, qui était en rupture sociale, scolaire, professionnelle, qui était en demande, et la seule réponse qu'on avait dans les structures sociales, c'était d'orienter les jeunes vers la mission locale. Et on s'est aperçu au fil du temps qu'il y avait un fossé entre la représentation qu'on avait tous de l'institution, nous acteurs, et le public qui vivait la réalité de l'accueil, de l'accompagnement. Je dis pas que tous les jeunes étaient mal reçus, mais y'avait un décalage, surtout pour les jeunes issus des territoires sensibles. La mission locale remplissait très bien sa mission pour les jeunes qui étaient en recherche d'un projet professionnel, qui avaient déjà un bagage, mais avec les jeunes plus en difficulté la mayonnaise ne prenait pas. Est-ce qu'il y avait un problème entre l'offre et la demande, est-ce qu'il y avait une toute puissance de l'institution et une croyance dans sa posture, et puis faut pas non plus exonérer le public. Est-ce que le public qu'on adressait était réellement en capacité de se mettre en marche et de pouvoir aussi épouser les codes de l'institution ? » (Homme, directeur de centre social, à l'origine du dispositif PAPEJ, 10 février 2016).

Cette vision ne semble pas partagée par la Préfecture, qui préfère parler d'une mauvaise organisation plutôt que de critiquer le SPE pour ce qu'il est et ce qu'il propose :

« Avant y'avait une autre organisation de la mission locale : la mission locale avait un siège. Tous les publics de Marseille étaient reçus au sein de ce siège. Autant vous dire que quand vous alliez là-bas l'attente était très longue, qu'il n'y avait pas de conseillers dédiés, y'avait une grosse difficulté avec la mission locale, aujourd'hui on le dit, c'est plus du tout un secret » (Femme, chargée de mission Emploi Insertion au cabinet du préfet délégué à l'égalité des chances, à l'origine du dispositif MOVE, entretien du 9 mars 2016).

Il suffirait donc d'intensifier la présence du SPE dans les quartiers (plus de conseillers, plus proches des jeunes) pour résoudre le problème de l'éloignement des jeunes.

Cette notion d'éloignement du SPE est également présente dès les premiers documents-cadres du dispositif MOVE. Celui-ci n'est alors plus expliqué par l'organisation centralisée du SPE (puisque des permanences existent) ou éventuellement par leur inadaptation aux habitants des quartiers (puisqu'il a été repris en main par les pouvoirs publics peu enclins à la critique), mais par un « déficit d'information des bénéficiaires potentiels ».

Les régulateurs du dispositif, alertés par les conseillers en permanence, se rendent vite compte du décalage entre le public cible « éloigné du SPE » et le public effectivement reçu :

« Une grande majorité des habitants connaissent Pôle emploi et y ont été inscrits (c'est d'ailleurs souvent obligatoire dans une démarche d'insertion pour percevoir le RSA ou l'ATA<sup>150</sup>). Les

---

<sup>150</sup> L'allocation temporaire d'attente, qui n'existe plus depuis 2017, concernait les personnes sans autre revenu : sortants de prison, travailleurs salariés expatriés revenus en France, apatrides et bénéficiaires de la protection subsidiaire.

centres sociaux sont donc en difficulté pour cibler un public qui ne connaît pas Pôle emploi. Il y a aussi une partie de la population qui ignore son état d'inscription, l'actualisation se faisant parfois par un tiers. [...] Si les permanences se restreignent au public non inscrit, elles peuvent s'essouffler faute de candidats. Et parfois, le public cible non inscrit peut être celui dont les freins périphériques empêchent la recherche d'emploi (illettrisme, absence de solution pour garde d'enfants...) ». Bilan des permanences Pôle emploi, décembre 2014 (rédigé par Pôle emploi ou par la chargée de mission Emploi du PDEC ?).

Cet extrait est riche d'enseignement sur la perception des régulateurs du dispositif MOVE du public cible. Constat est fait que le public reçu par les animateurs MOVE et par les conseillers Pôle emploi dans les centres sociaux est très souvent déjà inscrit au SPE, et qu'il ne correspond pas aux « invisibles » tant recherchés. Les chômeurs sont vus au mieux comme découragés ou déficients (méconnaissant leur statut administratif, ou avec des « freins périphériques »), au pire comme fraudeurs. Il sera finalement décidé d'ouvrir les permanences aux demandeurs d'emploi inscrits au SPE et sous-utilisant ses services (l'animateur MOVE devant faire le tri entre les personnes accompagnables et les autres). Le dispositif cible alors d'autres publics : les personnes éloignées du marché du travail et éloignées de l'emploi.

## *2. Des personnes éloignées du marché du travail*

La feuille de route 2014 évoque déjà les personnes « les plus éloignées du marché du travail ». Il s'agirait de cibler les personnes qui, inscrites ou pas au SPE, ne cherchent (même) pas d'emploi, et qui se situent hors de la scène de rencontre entre l'offre et la demande d'emploi. Ainsi, une cadre de la Métropole participant au comité de pilotage du dispositif explique :

« Même le public féminin. Y'a des femmes qui sont à la maison, qui gardent leurs gosses, elles ont perdu tout espoir de trouver quelque chose, bon, y'a quelqu'un qui est à proximité, ça peut tout relancer. [...] Y'a des tas de gens découragés qui ne savent plus où aller » (Femme, Directrice de l'Habitat et de la Cohésion Sociale, Marseille Provence Métropole, membre du Comité de pilotage du dispositif MOVE, entretien du 6 avril 2016).

« Y'a des personnes qui n'ont plus d'espoir donc ils se disent ben toute façon l'emploi c'est pas pour moi, y'a des générations qui n'ont pas vu leurs parents travailler, donc la référence au travail, voilà » (Femme, Chargée de projet à la Direction territoriale Pôle emploi, référente pour le dispositif MOVE, entretien du 14 octobre 2016).

Une première figure du chômeur apparaît, celle du **chômeur découragé**. Ne parvenant pas à trouver d'emploi malgré ses efforts, celui-ci aurait arrêté toute démarche dans ce sens.

« Le découragement c'est la perte de courage, c'est la lassitude face à des difficultés insurmontables, c'est le renoncement par dégoût. Autrement dit, la catégorie de « chômeurs découragés » s'appuie sur une explication implicite de l'absence de recherche d'emploi : il s'agirait d'un abandon de recherche d'emploi provoqué par une démoralisation progressive liée aux difficultés rencontrées pour en obtenir un » (Demazière et Dubar, 1997, p.105).

Il s'agit donc bien, pour les animateurs MOVE, de les mobiliser, afin qu'ils reprennent confiance en eux et dans les institutions et se remettent en mouvement, au travers de démarches actives de recherche d'emploi.



À cette figure du chômeur à qui on manifesterait de l'empathie et qu'il s'agirait alors d'aider (un chômeur qui s'est laissé submerger par les difficultés), s'adosent celles, plus négatives, **du chômeur fainéant, voire fraudeur<sup>151</sup> et délinquant.**

« Je pense qu'il y a beaucoup de gens qui sont inscrits mais on s'est rendu compte qu'il y en a, c'est leur tante qui fait le pointage tous les mois, mais ils n'ont pas accès... Des fois, ils s'inscrivent pour avoir les papiers, pour avoir la sécu ... » (Femme, Chargée de projet à la Direction territoriale Pôle emploi, référente pour le dispositif MOVE, entretien du 14 octobre 2016).

« Le résumé pour eux [les institutions] c'était « les jeunes qui n'ont pas d'emploi, ils sont pas occupés, et ils perturbent le territoire ; jeunes qui travaillent pas = forcément délinquants » (Homme, directeur de centre social, à l'origine du dispositif PAPEJ, 10 février 2016).

Pour certains techniciens, concepteurs et régulateurs du dispositif, les animateurs MOVE ont une fonction d'apaisement, à l'image des grands frères ou des médiateurs urbains. « Au cœur des quartiers », « proches de la population », ils sont censés connaître les jeunes et savoir leur parler.

#### *Encadré 20 : Le Pacte « Deuxième Chance »*

En décembre 2015, sort au niveau national une circulaire relative à la mise en œuvre du « Pacte de la deuxième chance » dans les quartiers prioritaires de la politique de la Ville. Celui-ci a pour objet la « mise en place de cellules restreintes opérationnelles, présidées par un préfet ou un sous-préfet afin de réaliser un suivi personnalisé et renforcé des jeunes habitants des quartiers prioritaires de la politique de la ville très éloignés de l'emploi et en situation de prédélinquance ou de délinquance »<sup>152</sup>.

A Marseille, le PDEC en charge de l'application de cette circulaire choisit d'inclure cette action dans le dispositif MOVE, au motif que ce suivi renforcé y est déjà réalisé. Il associe donc aux cellules de concertation la Protection judiciaire de la jeunesse (PJJ), le service pénitentiaire d'insertion et de probation (SPIP), et les éducateurs spécialisés de l'association départementale pour le développement des actions de prévention des Bouches-du-Rhône (ADDAP13). Il est alors demandé aux animateurs MOVE de remplir et de transmettre un tableau spécifique avec des informations sur les jeunes rencontrés dans le mois et qui seraient « en situation de prédélinquance », « désœuvrés et/ou au "bord de la petite délinquance" (compte-rendu de la cellule de concertation du 10 mars 2017). Cette action sera de fait rapidement abandonnée, les agents de terrain rechignant pour la plupart à faire remonter des informations nominatives ou à qualifier les jeunes de « prédélinquants ».

On retrouve ici la question du contrôle social que peut permettre le ciblage d'une population vue comme un « problème » et qui devrait conformer son comportement aux attentes des gouvernants (Barrault-Stella et Weill, 2018 ; Fretel et al., 2018). Le dispositif MOVE permettrait de repérer ceux qui « sortent du cadre » et de les persuader (puisqu'il ne dispose pas de pouvoir coercitif) de suivre un accompagnement du SPE.

Selon ces acceptions, le public cible, qu'il soit « découragé », « fainéant » ou « délinquant », serait hors du marché de l'emploi. Il incombe aux animateurs MOVE de distinguer les

---

<sup>151</sup> Demazière (2012) montre que si la fraude aux allocations chômage existe bien, elle est souvent « due à des pratiques de tromperie en bandes organisées, et non à des cas individuels ».

<sup>152</sup> Circulaire interministérielle n. CABINET/2015/326 du 8 décembre 2015, consultée en ligne sur <http://i.ville.gouv.fr/index.php/referenc/11288/circulaire-interministerielle-n-cabinet-2015-326-du-8-decembre-2015-relative-a-la-mise-en-oeuvre-du-pacte-de-la-deuxieme-chance-dans-les%20> le 5 février 2020.



personnes accompagnables par le SPE de celles qui relèvent du champ social, de les orienter vers l'accompagnement adapté et de les conformer aux attentes du SPE.

Il faut toutefois relativiser ces formes « idéal-typiques » de chômeurs, qui ne seraient que découragés, fraudeurs ou délinquants. La réalité est plus complexe, comme le montre une étude assez récente de l'INSEE (2017).

*Encadré 21 : Chômage, halo du chômage et sous-emploi*

Les nouvelles formes du chômage – le sous-emploi subi et le halo du chômage – n'étant que mal prises en compte par les statistiques du bureau international du travail (BIT), l'INSEE a cherché à produire d'autres indicateurs.

En PACA, le halo du chômage concernerait 107 000 personnes. Sans emploi et déclarant souhaiter travailler, elles se disent pourtant indisponibles ou n'effectuent pas de démarches en ce sens. 53% d'entre elles seraient toutefois inscrites à Pôle emploi. Le halo du chômage peut se diviser en trois sous-catégories : les personnes qui se déclarent disponibles mais ne recherchent pas d'emploi de manière active (41%), dont les « chômeurs découragés » ; les personnes qui cherchent un emploi mais ne sont pas disponibles (22% - elles sont en étude ou gardent leurs enfants) ; et les personnes qui souhaiteraient travailler mais sont indisponibles et n'effectuent aucune démarche en ce sens (36%).

Toujours en PACA, 141 000 autres personnes seraient en sous-emploi, ce qui correspond, pour 96% d'entre elles à un temps partiel subi. 31% d'entre elles seraient inscrites à Pôle emploi. L'éclatement des catégories d'emploi contribue à brouiller les lignes entre chômage et activité : au contrat à durée indéterminée (CDI) à temps plein s'ajoutent – ce n'est pas nouveau mais leur proportion augmente – l'intérim, le travail à temps partiel, les contrats aidés, la sous-traitance, l'auto-entrepreneuriat, etc.

Sylvain Adaoust, l'auteur de cette étude, précise que les femmes, les jeunes et les moins diplômés sont particulièrement concernés par le halo du chômage et le sous-emploi. Il précise également que c'est une situation transitoire, car « moins d'une personne sur trois demeure dans le halo d'un trimestre à l'autre ».

Au-delà des publics éloignés du SPE et/ou éloignés du marché du travail, le dispositif MOVE cible également des personnes éloignées de l'emploi, qui souhaitent travailler et cherchent souvent un emploi, mais ont peu de chances d'en trouver un.

### *3. Des personnes éloignées de l'emploi*

Si les premiers documents-cadres ciblaient prioritairement des publics éloignés du SPE puis éloignés du marché du travail, ceux-ci semblaient être – presque implicitement – également éloignés de l'emploi, car ils cumuleraient les caractéristiques du manque d'employabilité, listées dans les contrats de Ville et autres circulaires relatives aux habitants des quartiers prioritaires : faible niveau de qualification, absence de réseau professionnel, et de manière plus large des difficultés qui ne relèvent pas du champ professionnel. Il est ici questions des « freins à l'emploi » et des « freins » dits « périphériques ».

*Encadré 22 : « Freins à l'emploi » et « freins périphériques » : de quoi parle-t-on ?*

Ces termes sont très souvent utilisés par les conseillers en insertion professionnelle ainsi que par les institutionnels en charge de la conception et de la mise en œuvre des politiques publiques de l'emploi. Les études scientifiques sur ces catégories sont, à l'inverse, extrêmement rares.

Jean-Marie Pillon (2017b) fait exception, en s'interrogeant sur la notion de « freins périphériques »<sup>153</sup>.

En tentant d'en établir la socio-genèse, Pillon revient sur celle d'employabilité. L'employabilité renvoie à la distance à l'emploi (voir chapitre 1). Dans son acception libérale actuelle, elle ne renvoie plus à des caractéristiques conjoncturelles extérieures à l'individu, ni même à des traits généraux (son sexe ou son âge, sa couleur de peau) mais essentiellement à des caractéristiques individuelles. Cela a pour conséquence, entre autres, de porter la responsabilité du chômage sur l'individu et non sur la conjoncture ou sur les politiques publiques. On distingue généralement deux types de critères d'employabilité, qu'on nomme par la négative « freins à l'emploi » et « freins périphériques ». Les premiers renvoient à l'absence ou au faible niveau de diplôme et/ou d'expérience professionnelle (ou encore une expérience professionnelle très ancienne), ainsi qu'à de faibles « capacité[s] de se vendre sur le marché du travail » (Blanchet et al., 2019), c'est-à-dire à la non-maîtrise des techniques de recherche d'emploi (prospection et réponse à des offres d'emploi, mobilisation du réseau, mais aussi en amont, définition d'un projet professionnel jugé « réaliste » - par les conseillers, etc.). Les « freins périphériques » concernent des sphères autres que celles de l'emploi ou de la formation, mais on considère qu'ils peuvent freiner l'insertion professionnelle. Ils renvoient à un manque de disponibilité du demandeur d'emploi (problème de garde d'enfants, de mobilité, etc.) ou à son manque de « conformité avec les normes sociales en vigueur » (Pillon, 2017b) (addictions, signes religieux, etc.).

Jean-Marie Pillon questionne l'utilisation de la catégorie des « freins périphériques » par les conseillers de Pôle emploi, en montrant notamment qu'ils sont – en tout cas certaines d'entre eux – plus des obstacles à l'accession à l'emploi (au recrutement) que des obstacles au travail. Ainsi, une personne ayant des difficultés de garde d'enfants ou un problème de santé sera souvent disqualifiée en amont par un employeur (d'autant plus si celui-ci est face à de nombreux candidats) alors même qu'elle aurait donné satisfaction s'il avait été embauché. Par effet de ricochet, les « freins périphériques » deviennent un obstacle au placement des demandeurs d'emploi par les conseillers en insertion, qui anticipent les réactions des employeurs. Enfin, et surtout, ils sont également un obstacle à l'accompagnement à l'emploi : dans un contexte où les dispositifs d'accompagnement renforcé ne sont pas assez nombreux et où ils sont soumis à des objectifs de résultat, les conseillers utilisent la notion de « freins périphériques » comme un critère de jugement pour évincer les personnes les moins susceptibles d'être embauchées. Cette analyse nous sera précieuse pour expliquer le parcours de certains des bénéficiaires du dispositif MOVE (chapitre 4).

J'ai choisi, dans la suite de ce travail, de conserver les termes de « freins à l'emploi » et de « freins périphériques » (en gardant les guillemets), entendus comme obstacles, plus grandes difficultés, car ils reflètent la perception des conseillers en insertion et plus largement de l'ensemble des acteurs du champ de l'insertion (y compris moi-même lorsque j'ai créé la base de données faisant état de ces « freins » – voir chapitre 4).

Les feuilles de route MOVE énumèrent : « jeunes, seniors, demandeurs d'emploi de longue durée, décrocheurs scolaires, etc. », tandis que le cadre conventionnel 2019 définit le public cible de manière encore plus large, comme « les publics hors parcours » mais aussi les publics éloignés de l'emploi (et demandeurs d'emplois) habitant les quartiers prioritaires de la politique de la Ville ».

Qu'est-ce qu'une personne « éloignée de l'emploi » ? Il n'existe pas de définition consensuelle. Pour le conseil d'orientation pour l'emploi (COE), il s'agirait des « personnes

---

<sup>153</sup> On note également une étude éclairante de la métropole du Grand Lyon, associée pour l'occasion à des chercheurs et à des bureaux d'étude (Blanchet et al., 2019). Si elle détaille les différents « freins périphériques » et les questionne, elle n'en donne toutefois pas de définition générale et ne questionne pas le terme en soi.

n'ayant pas du tout travaillé depuis un certain temps (souvent un an, soit un demandeur d'emploi de longue durée - DELD), et souhaitant travailler avec, de ce fait, des probabilités amoindries de trouver un emploi » (COE, 2014). Selon le rapport général du Grenelle de l'insertion, il s'agit de « toute personne qui, par son histoire, sa formation ou son état de santé se trouve durablement exclue du marché de l'emploi classique et qui nécessite un accompagnement spécialisé à la fois social et professionnel » (Rapport général du Grenelle de l'insertion, p°11, 2008).

Cette définition ne correspond pas exactement aux catégories administratives plus classiques, comme celle des bénéficiaires du revenu de solidarité active (RSA, conditionné par de faibles ressources du foyer) ou les DELD, ni à d'autres catégories comme celles des NEET. Cependant, ces catégories se recoupent partiellement. On retrouve ici les figures du **chômeur vulnérable**, défini par ses manques et ses problèmes (ses « freins »), et du **chômeur désaffilié**, pour qui l'absence de travail se combine à l'isolement social et conduit à la dissolution du lien social (Castel, 2008). Pour contrer cette désaffiliation, les dispositifs visant ces catégories de public proposent de plus en plus un accompagnement qui mêle insertion professionnelle (rédaction de CV, définition du projet, stage en entreprise) et activités sociales, culturelles ou sportives (afin de développer les savoir-être, la cohésion, la motivation, etc.).

Ainsi, les animateurs MOVE :

« sont chargés, en lien avec les acteurs du champ social, de proposer aux personnes les plus éloignées de l'emploi freinées dans leur trajectoire vers l'insertion professionnelle par de multiples facteurs (santé, logement, garde d'enfants, mobilité, maîtrise de la langue...) des actions d'insertion sociale préalables aux actions d'insertion professionnelle pour mieux amorcer celles-ci » (Feuille de route 2015 et suivantes).

Le chômeur vulnérable et éloigné de l'emploi n'est défini que par ses manques et ses faiblesses, ce qui fait question : ne risque-t-on pas ainsi d'évacuer les déterminismes liés aux origines sociales et ethniques qui en sont – pour partie – à l'origine<sup>154</sup> ?

#### *4. Des personnes non accompagnées par le service public de l'emploi*

Une dernière évolution est à noter dans la définition du public cible. Prenant en compte les remontées des agents de terrain (voir chapitre 2), les régulateurs s'accordent sur le fait que le seul critère de la non-inscription au SPE est insuffisant :

« L'évaluation doit donc porter sur le nombre de personnes non accompagnées par le SPE plutôt que non inscrites, c'est-à-dire ce que l'on appelle les « décrocheurs du SPE » (sans contact avec le SPE depuis plus de 2 mois) et les non-inscrits auparavant.

Une première formulation d'indicateur est proposée ce jour par le [comité technique] : la personne accueillie au sein du dispositif MOVE a intégré un parcours d'accompagnement global : bénéficie d'un accompagnement renforcé par le SPE (un interlocuteur dédié du SPE conduit au moins un entretien par mois avec elle) ; ou est entrée en formation qualifiante ; ou en emploi » (Compte-rendu du comité technique du 20 septembre 2018, rédigé par la chargée d'animation du réseau des animateurs MOVE).

---

<sup>154</sup> Outre les analyses de Cyprien Avenel (2007 et 2016) sur cette question et celle de Jean-Marie Pillon sur les « freins périphériques » (2017b), voir également les textes éclairants de Poupaud et Tissot (2005) sur l'évacuation des rapports sociaux, et Milena Doytcheva (2010, 2019) sur celle des rapports ethniques.

Le public cible est donc redéfini : le critère principal retenu n'est plus la non-inscription au SPE, ni l'éloignement au marché du travail ou à l'emploi, mais le fait d'être accompagné ou non de manière « renforcée »<sup>155</sup>. Il en résulte deux remarques.

On peut tout d'abord questionner la notion d'accompagnement renforcé. Le comité technique le définit comme un accompagnement d'au moins un rendez-vous par mois avec un acteur du SPE. Cette fréquence est-elle suffisante pour qu'un demandeur d'emploi, qui plus est « éloigné de l'emploi », soit en mesure de retrouver un emploi ? A titre d'illustration et comme nous le verrons dans la partie suivante, les personnes effectivement reçues par les animateurs MOVE ne maîtrisent souvent ni les nouvelles technologies ni les techniques de recherche d'emploi. Il paraît peu probable qu'elles trouvent un emploi ou une formation rapidement sans une aide plus fréquente d'une tierce personne. S'il est fait mention d'une fréquence a minima et si les conseillers du SPE proposent de recevoir les demandeurs d'emploi autant que nécessaire et autant qu'ils le demandent, la réalité de leur agenda ne leur permet généralement pas de le faire.

D'autre part, ce nouveau critère de ciblage précise la finalité du dispositif. Viser les personnes non inscrites au SPE ou celles non accompagnées de manière « renforcée » revient à chercher à les « activer », c'est-à-dire à les rendre actifs, ou plus actifs, dans leur recherche d'emploi, à les inciter à entrer dans les dispositifs d'accompagnement du SPE.

On l'a vu, les définitions du public cible varient selon les feuilles de route et les concepteurs tout en se chevauchant. En conséquence, les acteurs de terrain – les animateurs MOVE, les conseillers du SPE – mais aussi les régulateurs intermédiaires (les directeurs de centres sociaux, certains cadres institutionnels) peuvent aussi en avoir des visions différentes. Ces divergences quant à la définition du public entraînent des écarts si ce n'est des désaccords quant à la définition des missions des animateurs. Par exemple, ces derniers ont longtemps reçu des injonctions contradictoires quant à leur présence « en pied d'immeuble » : si elle était plébiscitée par la Ville - pour qu'ils touchent les « invisibles » -, elle était catégoriquement refusée par la Préfecture qui jugeait que c'était le rôle des éducateurs de rue et qui craignait un « double financement ». De même, certains conseillers Pôle emploi ont longtemps refusé de communiquer aux animateurs des informations sur des demandeurs d'emploi déjà inscrits à Pôle emploi, au motif que leur rôle se bornait à l'orientation de ces publics.

### C. Quel est le nombre de bénéficiaires potentiels du dispositif MOVE ?

Après avoir cherché à répondre à la question « Qui est – ou qui sont – les publics cibles ? », il est nécessaire de déterminer leur nombre. Je l'ai montré, peu de chiffres sont donnés dans les documents-cadres. Il semble en effet très difficile de chiffrer ce public, et ce pour deux raisons principales. D'abord, il n'est pas défini précisément, ce qui demande de s'accorder sur les critères de la catégorisation. Ensuite, sa nature même rend difficile la mesure. Parfois invisible, souvent volatile, il échappe pour partie aux statistiques existantes<sup>156</sup>.

---

<sup>155</sup> Cette re-priorisation du public pose également une limite claire entre le travail des animateurs et celui des conseillers du SPE : le premier peut recevoir une personne plusieurs fois, tant que celle-ci n'est pas prise en charge dans le cadre d'un accompagnement renforcé. Les financeurs veillent donc à éviter les doubles financements.

<sup>156</sup> Déjà en 1997, Dubar et Demazière soulignaient la disjonction entre les catégories statistiques et les catégorisations ordinaires. Le travail des statisticiens a permis une évolution des catégories du chômage, de

Pour tenter de le quantifier, nous avons eu recours à l'enquête Emploi en continu réalisée par l'INSEE en 2018<sup>157</sup>.

*Encadré 23 : L'enquête emploi en continue de l'INSEE*

L'enquête emploi (dont la première version date de 1950) permet la mesure des concepts d'activité, chômage, emploi et inactivité tels qu'ils sont définis par le BIT. Elle comporte par ailleurs des informations très nombreuses sur les caractéristiques des personnes (sexe, âge, diplôme, expérience, etc.), les conditions d'emploi (profession, type de contrat, temps de travail, ancienneté dans l'emploi, sous-emploi, etc.), les situations de non-emploi (méthodes de recherche d'emploi, études, retraite, etc.). Elle s'adresse à toutes les personnes de 15 ans ou plus.

L'enquête emploi en continu est une enquête panel au cours de laquelle un même logement est enquêté tous les trois mois pendant six trimestres consécutifs.

Le questionnaire de l'enquête emploi a été rénové au premier trimestre 2013, notamment pour mieux prendre en compte la mesure du halo autour du chômage et du sous-emploi, selon des concepts articulés à ceux établis par Eurostat.

Les calculs, dont les détails sont présentés en annexe 9, ont été réalisés sur les quatre bases de données 2018 (correspondant aux quatre trimestres) afin d'en faire une moyenne.

Ainsi, pour le premier trimestre, sur 109 060 personnes interrogées<sup>158</sup>, 5428 résident en QPV. Parmi elles,

- 564 sont demandeurs d'emploi « SPERE », dont 329 n'ont pas eu de contact avec Pôle emploi ou un prestataire depuis au moins 2 mois.
- 224 sont en situation de sous-emploi, dont 191 n'ont pas eu de contact avec Pôle emploi ou un prestataire depuis au moins 2 mois.
- 313 sont dans le halo du chômage, dont 250 n'ont pas eu de contact avec Pôle emploi ou un prestataire depuis au moins 2 mois.

Il y a donc 770 personnes susceptibles d'être concernées par le dispositif MOVE, soit 14,2% de la population enquêtée résidant en QPV au premier trimestre 2018.

Cette proportion est de 12,7 % au deuxième trimestre, 12,8 % au 3<sup>ème</sup> et 12,4%<sup>159</sup> au dernier trimestre 2018, soit une moyenne pour l'année de 13 %.

La proportion de la population française résidant en QPV susceptible d'être concernée par le dispositif MOVE est donc de 13%. Il reste à l'appliquer au territoire d'étude, à savoir les quartiers prioritaires de Marseille (et Septèmes-les-Vallons). Le recensement de 2013 fait état de 237 981 habitants dans les QPV marseillais et de Septèmes. Parmi eux, 75,1% ont 15 ans

---

l'inactivité et de l'activité depuis, lesquelles reflètent la complexification des situations. Ces opérations restent toutefois, presque nécessairement, imparfaites.

<sup>157</sup> Les données complètes ne sont pas accessibles librement. Il a été nécessaire d'en faire la demande via le réseau Quetelet PROGEDO, portail d'accès aux données françaises en sciences humaines sociales.

<sup>158</sup> Chaque trimestre, 92 000 logements situés en France (métropole, Guadeloupe, Martinique, Guyane, La Réunion, hors Mayotte) sont enquêtés, dont 73 000 qui sont en résidence principale et entrent dans le champ de l'enquête. Cela correspond à un taux de sondage moyen de 1/400.

<sup>159</sup> Détails en annexe 9.

ou plus (estimations INSEE 2015), soit 178 724 individus. En appliquant le pourcentage de 13%, on peut considérer que 23 270 individus sont concernés par le dispositif MOVE.

Ces chiffres sont bien évidemment donnés à titre d'estimation. On peut les mettre en regard du public touché par les animateurs chaque année, soit un peu plus de 2000 personnes dans l'ensemble des quartiers concernés (ce qui est par ailleurs sensiblement supérieur à l'objectif annoncé consistant à atteindre 100 personnes par an – les animateurs étant au nombre de 13 lors de l'enquête). Comment expliquer cet écart considérable ? Il me semble en fait révélateur de la manière dont sont conçues les politiques publiques territoriales, notamment celles relevant de la politique de la Ville sur le territoire marseillais. Celles-ci s'expliquent plus par la conjonction d'opportunités et de rationalités diverses que par une réflexion globale et coordonnée entre les différents acteurs (voir chapitre 1). J'ai également montré que le diagnostic initial était peu détaillé et s'appuyait très peu sur des données chiffrées.

Finalement, on peut se demander si les concepteurs eux-mêmes ont une idée du nombre de personnes potentiellement bénéficiaires du dispositif (d'autant que, je l'ai montré, ils ne s'accordent pas forcément sur une définition commune de ces publics). Le dispositif MOVE semble par ailleurs être proportionné en fonction des moyens disponibles plus que des besoins ou d'un éventuel partage des publics entre les différentes structures existantes. Le nombre d'animateurs PAPEJ puis MOVE a ainsi fluctué au gré des financements disponibles, entre 11 et plus d'une vingtaine (d'après les informations parcellaires que j'ai pu récolter). En 2014, quatre postes sont créés grâce aux financements du Pacte pour Marseille, et quatre (autres) postes sont supprimés en 2018, lorsque ces financements cessent. On demande alors à chaque animateur de couvrir plus de territoires, en y réalisant des permanences. Leur redéploiement, assez logiquement, n'entraîne pas une augmentation du nombre de personnes reçues mais leur redistribution territoriale, ainsi que, de l'avis des animateurs, une perte de qualité de leur travail, basé sur un ancrage micro-local et une connaissance fine du territoire.

## Conclusion du chapitre 3 : Entre éloignement de l'emploi, du marché du travail et du service public de l'emploi

Dans ce chapitre, Je me suis attachée à cerner le public cible du dispositif. Celui-ci est défini par plusieurs critères qui peuvent être cumulatifs et dont la priorité évolue au fil du temps. Les concepteurs souhaitent d'abord toucher les personnes non inscrites au SPE (« fraudeurs » ou « délinquants » ?), puis celles qui, inscrites ou non, ne cherchent pas d'emploi ou qui sont éloignées de l'emploi et qui se situent à l'interstice des sphères du social et de l'emploi (« désaffiliés » ou « inemployables » ?). Enfin, les dernières directives tendent à privilégier les personnes qui ne sont pas inscrites au SPE ou le sont mais ne sont pas accompagnées de manière renforcée. Il s'agit donc bien, alors, d'établir un premier tri parmi les chômeurs des QPV et de contribuer à l'activation de ceux qui sont jugés accompagnables.

La réalité est bien évidemment plus complexe que les catégories définies par les documents-cadres, celles-ci tendant à s'autonomiser et à « contribuer à l'institution de la vérité qu'elles incarnent » (Bezes et al., 2016, p.7) et les bénéficiaires du dispositif ne peuvent être mis dans l'une ou dans l'autre. Je prendrai l'exemple de quelques-uns d'entre eux.

Zakia est âgée d'une cinquantaine d'années, elle est arrivée en France avec sa famille en 2016. Elle a un diplôme algérien d'assistante maternelle et a travaillé quelque temps en tant que femme de chambre et agent de service à l'hôpital d'Oran. En France, elle a effectué quelques ménages chez des particuliers, trouvés par bouche-à-oreille. Lors de sa première visite fin 2016, elle dit vouloir travailler au plus vite. Zakia n'est pas familière du SPE : elle « connaît » Pôle emploi (et la mission locale, où sa fille est suivie), mais n'y est pas inscrite et ne connaît pas son fonctionnement au regard des règles en matière d'actualisation, d'accompagnement, etc. Son mari travaille et l'un et l'autre ne sont pas bénéficiaires des minima sociaux. On peut considérer que Zakia est bien « éloignée du SPE », puisqu'elle le connaît très mal, et également « éloignée de l'emploi » (pas de diplôme français, ni d'expérience significative). Elle souhaite clairement entrer sur le marché du travail marseillais et ne sait pas bien comment s'y prendre. Alors animatrice MOVE, je procède à son inscription à Pôle emploi et la positionne sur une formation diplômante d'assistante de vie aux familles (ADVF). A mon départ en 2019, Zakia avait obtenu le diplôme d'ADVF et travaillait pour une association d'aide à domicile. Elle souhaitait de nouveau être suivie pour trouver un emploi dans une maison de retraite ou un hôpital, afin de réduire ses déplacements.

Nacer a 34 ans, il a obtenu un titre de coffreur banquier en 2009, quelques années après son arrivée en France, et a travaillé plusieurs années dans ce domaine, en intérim. Il enchaîne des périodes d'emploi et des périodes de chômage. Lors de notre première rencontre en 2016, il souhaite actualiser son CV mais ne sait pas utiliser l'ordinateur. Inscrit à Pôle emploi et bénéficiaire du RSA, il déclare ne pas être suivi par un conseiller. Je lui propose un suivi par le PLIE, pour l'aider à trouver un emploi plus stable. Bien que tout d'abord réticent, il accepte. Nacer revient quelques semaines plus tard. Il déclare avoir trouvé une mission d'intérim de plusieurs mois « tout seul », et ne comprend pas pourquoi la conseillère PLIE lui demande de

lui fournir les justificatifs de son embauche<sup>160</sup>. Il souhaite mettre fin à l'accompagnement, qui, selon lui, « ne sert à rien », sachant qu'il « perd son temps » et « se débrouille très bien tout seul ». Peut-on dire que Nacer est « éloigné de l'emploi » ? Il a les compétences nécessaires, le permis de conduire et pas de « freins périphériques » apparents (à part peut-être des difficultés à utiliser l'ordinateur, qui rendent difficiles la recherche d'emploi mais pas le travail en tant que tel). Pourtant, il n'a pas travaillé de manière régulière depuis plus d'un an (mais n'est-ce pas le lot de nombreuses personnes du secteur du bâtiment ?). Peut-on dire qu'il est « éloigné du SPE », dans la mesure où il le connaît mais n'y a que peu recours et se montre réticent à y recourir ?

Ahmed a 30 ans et a toujours vécu à Marseille. Il a arrêté l'école en première année de CAP Boulangerie, suite à la détection d'une allergie. Il a été suivi par la mission locale, a intégré l'École de la 2<sup>ème</sup> Chance puis a travaillé deux ans dans un chantier d'insertion. Ensuite, il a enchaîné des petits boulots (surtout en tant qu'agent d'entretien) et des périodes de chômage. Inscrit à Pôle emploi, il a intégré plusieurs dispositifs d'accompagnement (dispositif d'accompagnement individualisé à l'emploi - DAIE, PLIE, action « Activ Projet » déléguée par Pôle emploi à un prestataire extérieur, etc.). Depuis 2014, Ahmed vient régulièrement au centre social me voir, en parallèle de ses différents accompagnements. Je l'aide à postuler en ligne à de nombreuses offres. Il réussit ainsi à décrocher un contrat aidé de deux ans en tant qu'agent polyvalent dans un collège. Cet emploi ne sera pas pérennisé, l'employeur, bien que satisfait d'Ahmed, préférant embaucher un autre demandeur d'emploi pour continuer à bénéficier des aides liées aux contrats aidés. Je me rends compte après plusieurs mois qu'il est quasiment illettré. Sa posture « nonchalante » et « désabusée » rebute tant les accompagnateurs à l'emploi que les employeurs. En 2019, Ahmed multipliait toujours les candidatures en ligne. Il avait réussi à trouver un remplacement d'un mois et demi « par un ami » en tant qu'agent d'entretien. Ahmed a manifestement des difficultés à trouver un emploi malgré sa recherche active, on peut considérer qu'il est « éloigné de l'emploi ». Il n'est pour autant ni « éloigné du marché du travail » (bien que bénéficiaire du RSA) ni « éloigné du SPE » (inscrit et suivi à de multiples reprises, il est toutefois critique des accompagnements qui lui sont proposés).

---

<sup>160</sup> La conseillère les lui demande pour pouvoir clôturer l'accompagnement en justifiant une « sortie positive ». Cela contribuera d'une part à son évaluation personnelle par ses supérieurs, et d'autre part, à l'évaluation du dispositif PLIE par ses financeurs.



Tableau 7 : Les situations contrastées vis-à-vis de l'emploi et du SPE du public effectif

	Eloigné du SPE	Eloigné du marché du travail	Eloigné de l'emploi	Non suivi régulièrement
Zakia	Oui Connait mais n'est pas inscrite	? Souhaite travailler mais ne connaît pas le marché marseillais	Oui Pas de diplôme valable en France et peu d'expérience en France	Oui (non inscrite)
Nacer	? Inscrit mais réticent	En recherche active et travaille sur de courtes périodes (mais bénéficiaire du RSA)	Non A les diplômes et les savoir-faire nécessaires au métier recherché	Oui
Ahmed	Non Nombreuses sollicitations et nombreux suivis	Non En recherche active (mais bénéficiaire du RSA)	Oui Pas de diplôme Manque de « savoir être »	Non Nombreux suivis

Source : autrice

Sans multiplier les exemples, on voit que les situations sont plus complexes que les catégories mobilisées dans les documents officiels, et que la situation des personnes reçues par les animateurs MOVE est souvent floue et plurielle. Pour aller plus loin, il convient maintenant d'étudier le public effectivement reçu par les animateurs, de le caractériser et de repérer ses ressemblances ou ses différences avec le public ciblé théoriquement. Cette analyse conduira également à questionner les causes du recours au SPE et au dispositif MOVE, et celles, en creux, du non-recours éventuel au SPE. En effet, si les concepteurs se sont accordés pour rapprocher géographiquement le SPE des quartiers prioritaires, ils semblent avoir oublié les constats des centres sociaux à l'origine du dispositif PAPEJ, selon lesquels l'éloignement était également social, et devait s'expliquer tant par les caractéristiques individuelles des jeunes que par l'offre de services des institutions et les pratiques professionnelles des conseillers du SPE.

## Chapitre 4. Les publics reçus : Des personnes vulnérables aux parcours d'insertion difficiles

Les chômeurs sont depuis longtemps un objet de recherche des sociologues. Outre les analyses statistiques et descriptives, nombreux sont ceux qui se sont attachés à une analyse plus qualitative (Schnapper, 1981 ; Lazarsfeld et al., 1982 ; Demazière, 2006, 2017, 2018 entre autres ; Berhuet, 2013). Pour Didier Demazière (2006), « constater l'infériorité de la condition de chômeur n'épuise pas la compréhension des manières dont elle est vécue et supportée » (p.86). Dans une optique similaire, je chercherai ici à caractériser les publics reçus par les animateurs MOVE, notamment au vu de leur perception des dispositifs d'accompagnement auxquels ils ont ou non recours (MOVE et SPE).

Dans un premier temps, je m'attacherai à en réaliser une description « photographique » et à distinguer des profils-types de bénéficiaires. Leurs caractéristiques socio-démographiques les placent dans les franges rencontrant le plus de difficultés d'accès à l'emploi, de par leur niveau de diplôme, la position socio-professionnelle occupée (actuellement ou dans le passé), mais aussi leur origine ethnique et leur lieu de résidence. Une première analyse statistique permettra de définir trois grands groupes de publics, caractérisés par leur âge et par les structures du SPE vers lesquels ils sont – ou non – orientés.

Dans un second temps je m'attacherai à complexifier cette typologie, en en dégagant sept sous-groupes (appelés classes), différenciés par l'âge des individus et leurs recours au SPE mais aussi par la nature de leurs difficultés d'insertion.

Enfin, je chercherai à dépasser cette approche statique en rendant compte des trajectoires d'insertion. Une seconde typologie, complémentaire de la première, viendra ainsi compléter l'analyse, notamment en faisant apparaître des tournants biographiques et des rapports variés au SPE.

### Préambule : Une démarche multi-sources

Pour qualifier le public effectivement touché par le dispositif MOVE, j'ai mobilisé des données quantitatives et qualitatives de plusieurs sortes :

- des données statistiques, issues de deux bases de données remplies par les animateurs dans une visée de contrôle de leur travail et d'évaluation du dispositif.
- des données qualitatives, recueillies d'une part lors d'entretiens semi-directifs avec des personnes reçues par les animateurs et d'autre part à l'occasion de ma participation observante.

Les analyses statistiques multivariées auxquelles j'ai procédé ont permis de dégager les grandes tendances qui structurent les publics reçus, et d'en dresser une première typologie, « en coupe », c'est-à-dire statique. Celle-ci a été complétée, grâce à l'analyse des données qualitatives, par une seconde typologie qui prend en compte le parcours des individus (qu'il n'était pas possible d'appréhender par le biais des données statistiques).

## 1. Des données statistiques issues des instruments d'évaluation du dispositif

Deux bases de données ont servi au recueil des données quantitatives.

La première concerne le public reçu par l'ensemble des animateurs MOVE (moins une qui n'a pas été autorisée par le directeur du centre social qui l'emploie à me communiquer ses données<sup>161</sup>) en 2016 (première année de mes investigations), à savoir 2041 personnes. Elle est remplie par les animateurs chaque mois sous forme de tableau Excel, et est envoyée aux régulateurs du dispositif. Mis bout à bout, ces tableaux m'ont permis d'avoir de nombreuses informations quant aux publics, dans un format uniformisé.

Cette première base de données regroupe différentes informations individuelles et nominatives (présentation détaillée en annexe 6) : des données socio-démographiques relatives à la personne reçue, la date du premier accueil et le nombre de rendez-vous réalisés durant l'année civile<sup>162</sup>, des données relatives à sa situation vis-à-vis du service public de l'emploi au premier accueil et aux orientations proposées par l'animateur MOVE.

La seconde base de données concerne les personnes que j'ai moi-même reçues, alors que j'étais animatrice MOVE, en 2017 (première année où des données supplémentaires ont été recueillies de manière systématique), soit 215 personnes. En plus des informations listées plus haut, j'ai ajouté des précisions quant à la situation vis-à-vis du SPE (personne non concernée, non inscrite, inscrite mais pas suivie, inscrite et suivie), la demande initiale, les « freins périphériques » et « à l'emploi » repérés par moi-même<sup>163</sup> ainsi que les actions mises en œuvre<sup>164</sup> (voir en annexe 8 les modalités détaillées). Les variables et les modalités ont d'abord été construites dans une visée professionnelle, pratique, en tant qu'animatrice MOVE. Il s'agissait de garder une trace des activités réalisées afin de produire un bilan plus qualitatif du travail des animateurs.

Plusieurs remarques préliminaires peuvent être formulées.

Ces instruments de mesure reflètent les luttes entre les parties prenantes quant à la définition-même du dispositif, chacune tentant par le biais des indicateurs retenus de « construire le récit » et d'instituer la vérité (Bezes et al., 2016). Ainsi, l'indicateur principal reste longtemps, aux yeux des régulateurs, le nombre de personnes non inscrites au SPE et orientées vers celui-ci. Les animateurs, souhaitant se détacher de l'image de « rabatteurs du

---

<sup>161</sup> Je ne connais pas la raison exacte de ce refus. Il s'agit toutefois d'un centre social situé dans une cité emblématique de Marseille, réputé pour son indépendance et son repli sur soi. A l'époque de ma demande, il était en conflit ouvert avec les institutions de la politique de la Ville qui souhaitaient le relocaliser sur un terrain appartenant à la Ville, ce qui aurait entraîné son passage en délégation de service public.

<sup>162</sup> Les statistiques sont organisées par année. De ce fait, on ne connaît pas le nombre de rendez-vous par bénéficiaire tout au long de sa fréquentation du dispositif, qui s'étale souvent sur plusieurs années. Par exemple, une personne venue une seule fois en 2016 aura pu recourir au MOVE plusieurs fois en 2014 et 2015. Cette limite à l'analyse longitudinale est en partie neutralisée par les entretiens avec les publics qui retracent leur parcours sur un temps plus long. J'ai également pu regrouper et recouper les statistiques annuelles concernant le territoire où j'exerçais, ce qui donne une idée plus exacte des parcours longitudinaux des personnes reçues.

<sup>163</sup> Je n'ai sur ce point pas échappé à une certaine naturalisation de ces catégories. Je ne les ai remises en question que plus tard, une fois ma posture d'animatrice délaissée au profit de celle de sociologue.

<sup>164</sup> Ces trois derniers éléments ont ensuite fait l'objet d'une réflexion groupée de certains des animateurs MOVE, qui les ont ajoutés dans leur tableau de suivi. Ils n'étaient cependant pas assez nombreux pour que ces données soient analysées à l'échelle du dispositif.

SPE », cherchent à instaurer d'autres indicateurs, plus qualitatifs, pour mettre en valeur les actions de mobilisation et de suivi qu'ils réalisent quotidiennement. Ils proposent également un glissement dans la définition de l'indicateur central : ce n'est plus l'inscription au SPE qu'il faut mesurer mais l'effectivité d'un accompagnement renforcé par celui-ci (voir le chapitre 2 sur les luttes relatives aux indicateurs).

Ces instruments ont par ailleurs été construits au regard d'objectifs différents. Les régulateurs souhaitent mesurer l'efficacité du dispositif (les moyens alloués permettent-ils de remettre des chômeurs sur la voie de l'accompagnement ?), et contrôler le travail des animateurs (font-ils le travail demandé ? N'empiètent-ils pas sur celui réalisé par d'autres dispositifs de politique publique, et donc également financés par les pouvoirs publics ?). Le choix des variables et des modalités de réponse n'est donc pas neutre : celles-ci relèvent souvent de catégories administratives (bénéficiaires du RSA, décrocheurs scolaires, inscrits à la mission locale), et reflètent la tendance des décideurs à se satisfaire de données chiffrées assez basiques, alors que les animateurs souhaitent mettre en avant l'aspect qualitatif de leur travail. Pour ce faire, ils construisent une seconde base de données, afin de mieux connaître le travail réalisé et de défendre leur position (voir le chapitre 2 à ce sujet). A mon tour, j'ai utilisé ces bases de données dans un autre but, celui d'une analyse scientifique du travail des animateurs MOVE et du dispositif en général.

Un travail important de nettoyage et de recodage des bases de données remplies par les animateurs a été nécessaire avant de pouvoir les analyser. Dès 2014, plusieurs sessions de travail leur sont proposées pour les aider à remplir correctement leur tableau de suivi. J'ai toutefois constaté qu'ils étaient souvent incomplets et mal remplis. Les animateurs ne disposent pas du même degré de maîtrise de l'outil informatique : certains créent des formules et des graphiques supplémentaires, d'autres font du « bricolage » (un des animateurs a longtemps utilisé une règle pour suivre sur son écran d'ordinateur les lignes de son tableau Excel trop grand !). De plus, l'importance d'avoir des données exactes n'est pas partagée par tous, certains sont donc plus approximatifs lorsqu'ils remplissent le tableau. Plusieurs colonnes renvoient à des définitions peu claires ou qui n'avaient pas été comprises par tous, ce qui amène à un remplissage hétérogène (par exemple, les variables « décrocheurs scolaires » et « autres inactifs » n'ont pas pu être analysées). Certaines variables, qui paraissent « solides » (Thévenot, 1983) sont en fait difficilement analysables dans le cadre de cette enquête. Prenons l'exemple du RSA. À première vue, il semble aisé de remplir le tableau : soit la personne est bénéficiaire du RSA, soit elle ne l'est pas. Mais en réalité, elle peut bénéficier du RSA en complément d'un revenu tiré d'une activité professionnelle ou d'indemnités chômage, et les droits et devoirs ne seront pas les mêmes que ceux des personnes qui bénéficient du RSA socle (ou « chapeau »). De la même manière, les conjoints et les enfants des allocataires du RSA socle peuvent parfois bénéficier des mêmes mesures d'accompagnement que la personne bénéficiaire. Mon enquête traitant de l'accompagnement à l'emploi par le SPE et le dispositif MOVE, il aurait été utile d'avoir ces précisions.

Enfin, certains animateurs ont – plus ou moins volontairement – mal rempli certaines variables. Tel est le cas de l'item « étrangers extra-européens » que quelques animateurs ont refusé de remplir parce que cette information ne leur paraissait pas utile pour remplir leur

mission d'information et d'orientation vers le SPE. Il s'agit pour certains d'un choix volontaire et militant : ils ne souhaitent pas que cette information soit partagée avec les instances régulatrices, alors qu'ils reçoivent parfois des personnes sans autorisation de séjour (et malgré le fait que les données soient anonymisées). Ils militeront d'ailleurs pour que cette variable soit enlevée du tableau, ce qui sera fait en 2019. Il m'a été impossible d'utiliser les données relatives à la nationalité à l'échelle de l'ensemble des territoires couverts, alors même que la variable « étrangers » aurait pu apporter des éléments importants de connaissance (la deuxième base de données, plus réduite, fait mention de cette information). De même, la variable « reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé » (« RQTH ») a souvent été remplie *a minima* : seuls les bénéficiaires déclarant être reconnus travailleurs handicapés sont notés comme tels, la question n'étant pas systématiquement posée (par oubli, pour ne pas heurter la personne lors du premier rendez-vous, ou même dans un souci déclaré de ne pas mettre les personnes dans des cases prédéfinies).

De manière plus générale, les entretiens avec les animateurs ainsi que ma participation observante montrent que nombre d'entre eux ne mentionnent pas tous les rendez-vous qu'ils accordent. Ainsi, certains évitent de noter les rendez-vous trop courts (quand une personne vient pour « pointer » à Pôle emploi sans autre demande, par exemple), ou au contraire ne mentionnent que quelques rendez-vous avec un même bénéficiaire qu'ils ont en fait reçu à de multiples reprises. Les personnes qui ne correspondent pas au public cible (et ne sont donc pas censées être reçues) ne sont parfois pas comptabilisées : les collégiens, les personnes sans titre de séjour, les salariés etc.

Les animateurs MOVE mettent en œuvre des « stratégies adaptatives » (Brodin, 2011, d'après Lipsky) compte tenu des contraintes exercées par les indicateurs. Celles-ci sont toutefois différentes voire opposées à celles couramment décrites, y compris dans le secteur social et au sein du SPE : simplification et réduction des tâches, au détriment de la qualité, pour répondre à la pression des chiffres, prescriptions orientées par l'offre de services et non par la demande des publics (voir notamment Pillon, 2017a).

À l'inverse, certains des animateurs cherchent à minimiser le nombre de personnes reçues et le nombre de rendez-vous effectués (et, partant, tout le travail qu'ils effectuent). Si cette position est facilitée par des objectifs à atteindre assez bas et quasiment toujours dépassés (les animateurs doivent recevoir 100 personnes par an, ils en reçoivent le double), elle démontre leur volonté de masquer certaines de leurs activités qui sortent du cadre, afin de ne pas attirer l'attention, de continuer à jouir de marges de manœuvre importantes et afin de continuer à recevoir toutes les personnes qui le souhaitent, quelque soient leur profils et selon le principe d'« accueil inconditionnel » qui leur est cher (voir chapitre 6).

« Moi je fais du mission locale / Pôle emploi, je fais ce qu'on me demande. La Pref regarde ça, je fais ça. Ils veulent que j'alimente les dispositifs qu'ils financent ? Je fais ça, je suis tranquille et je fais ce qu'on fait tous, je me fais plaisir dans mon boulot, en accompagnant des jeunes [i.e. mais sans le mentionner dans le tableau] » (Homme, animateur PAPEJ puis MOVE, diplômé d'état d'éducateur spécialisé, entretien 1 du 20 juillet 2016).

Un débat existe en leur sein, certains animateurs militant au contraire pour mettre au jour la diversité, la qualité et l'étendue de leurs actions, et réclamant une reconnaissance (institutionnelle et financière) à la hauteur de ce qu'ils font.

Ces différents éléments ont amené à un long travail d'apurement et de traitement des données.

J'ai choisi de ne pas tenir compte des données aberrantes de manière ponctuelle, au cas par cas, et de toujours expliquer mes choix, ce dont s'efforce de rendre compte le texte qui suit.

## 2. Une analyse statistique multivariée en deux temps

Le nombre important de données traitées m'a ensuite conduit à utiliser des méthodes statistiques plus complexes, à savoir l'analyse des correspondances multiples (ACM) et la classification hiérarchique sur composantes principales (CHCP).

### Encadré 24 : Méthodologie - l'ACM et la CHCP

L'ACM est une méthode statistique descriptive née dans les années 1960 en France qui permet d'analyser les relations entre de nombreuses données.

« L'analyse des correspondances multiples est une technique descriptive visant à résumer l'information contenue dans un grand nombre de variables afin de faciliter l'interprétation des corrélations existantes entre ces différentes variables. On cherche à savoir quelles sont les modalités corrélées entre elles. L'idée générale est la suivante : l'ensemble des individus peut être représenté dans un espace à plusieurs dimensions où chaque axe représente les différentes variables utilisées pour décrire chaque individu. Plus précisément, pour chaque variable qualitative, il y a autant d'axes que de modalités moins un. Ainsi il faut trois axes pour décrire une variable à quatre modalités. Un tel nuage de points est aussi difficile à interpréter que de lire directement le fichier de données. On ne voit pas les corrélations qu'il peut y avoir entre modalités, par exemple qu'aller au cinéma est plus fréquent chez les personnes habitant en milieu urbain. Afin de mieux représenter ce nuage de points, on va procéder à un changement de systèmes de coordonnées. Les individus seront dès lors projetés et représentés sur un nouveau système d'axe. Ce nouveau système d'axes est choisi de telle manière que la majorité des variations soit concentrée sur les premiers axes. Les deux-trois premiers axes permettront d'expliquer la majorité des différences observées dans l'échantillon, les autres axes n'apportant qu'une faible part additionnelle d'information. Dès lors, l'analyse pourra se concentrer sur ses premiers axes qui constitueront un bon résumé des variations observables dans l'échantillon ». (Introduction à l'analyse d'enquêtes avec R et R Studio, Lamarange<sup>165</sup>).

Tout le propos de l'ACM consiste donc à résumer un nombre élevé de variables (ici, les 34 variables décrivant le public MOVE) par un nombre plus faible de « facteurs » (on parle aussi de dimensions ou d'axes).

Alors que l'ACM permet de décrire une population selon ses principales dimensions, la CHCP permet de regrouper des individus selon leurs ressemblances, et donc de les regrouper en plusieurs classes (appelées aussi clusters ou groupes). Le résultat est représenté sous la forme d'un arbre de classification appelé « dendrogramme »<sup>166</sup>. Notons toutefois que la méthode utilisée est exploratoire (et non inférentielle) : ces classes sont à envisager non pas comme des partitions strictes en définitive entre les individus, mais comme des indications sur leurs ressemblances et leurs différences.

Pour réaliser ces analyses j'ai utilisé le logiciel R (avec le package FactoMiner).

<sup>165</sup> <https://lamarange.github.io/analyse-R/> consulté le 25 février 2020.

<sup>166</sup> Pour plus de précisions sur la méthodologie, voir notamment :

<https://www.xlstat.com/fr/solutions/fonctionnalites/classification-ascendante-hierarchique-cah> (consulté le 25 février 2020). L'approche par la CHCP combine l'ACM et la classification ascendante hiérarchique qui fait l'objet de ce texte.

L'ACM tout comme la CHCP m'ont permis de dégager des tendances et donc d'avoir une vision plus claire et plus synthétique du public reçu par les animateurs MOVE.

Ces analyses ont dans un premier temps été menées sur la base de données regroupant l'ensemble des bénéficiaires en 2016, ce qui m'a permis d'obtenir une première typologie, intéressante mais trop peu détaillée à mon goût. Je l'ai donc complétée par d'autres analyses sur la seconde base de données, qui concerne moins d'individus mais contient plus d'informations. Ces nouvelles analyses ont non seulement confirmé la première typologie mais l'ont en quelques sortes détaillée. Ainsi, de trois groupes de bénéficiaires, je suis passée à sept.

### *3. Une analyse qualitative qui complète et complexifie le profilage des publics*

Je l'ai dit, les analyses statistiques ont été réalisées sur la base de données construites par les régulateurs du dispositif puis par moi-même dans le cadre de mon activité d'animatrice. Ce sont donc des données dites secondaires, qui ont permis de définir les caractéristiques socio-démographiques des personnes reçues ainsi que leur situation statutaire vis-à-vis du SPE. Il a semblé nécessaire de les coupler à des entretiens (ainsi qu'à ma participation observante), afin d'obtenir des informations plus fournies sur leur situation et leurs interactions avec le SPE et les animateurs. Ces entretiens semi-directifs, à la fois biographiques et thématiques, ont en général débuté en abordant le cursus scolaire des enquêtés, puis fait le lien avec les emplois occupés tout au long de leur vie. Les entretiens se sont ensuite focalisés sur les thématiques de la recherche d'emploi, les interactions avec le SPE ainsi qu'avec les animateurs MOVE et les perceptions qu'en ont les enquêtés.

Ces entretiens ont permis de mettre au jour différentes configurations typiques, en fonction des parcours biographique et professionnel des individus et de leur objectif professionnel au moment de l'entretien.

Ma posture se veut résolument compréhensive. La parole des personnes enquêtées n'est ni assimilée à une vérité objective, ni à une simple perception que le chercheur devrait questionner. Elle est considérée comme le véhicule du sens donné aux expériences par les enquêtés (Dubar et Demazière, 1997).

16 entretiens ont été menés avec des bénéficiaires de quatre territoires différents (c'est-à-dire que chacun a rencontré un animateur MOVE spécifique, et certainement des conseillers du SPE eux-mêmes différents), afin de repérer des similitudes et des différences potentielles entre les individus, en s'efforçant d'éviter des explications en termes de personne (tel animateur ou tel conseiller aurait une posture bien particulière qui expliquerait le type d'interactions avec les bénéficiaires).

Les personnes interrogées ont généralement bénéficié de plus de rendez-vous que la moyenne, ou si elles ont un recours plus ponctuel à l'animateur MOVE, elles le connaissent depuis plusieurs années et sont familières avec le centre social. Comme nous le verrons, elles ne reflètent pas l'ensemble des publics reçus (elles ne font pas partie des profils « non concernés par le SPE »). Les entretiens ont toutefois permis de proposer une seconde

typologie, qui n'annule pas la première mais s'y adosse, en mettant l'accent sur les parcours d'insertion des personnes enquêtées.

#### A. Des personnes éloignées de l'emploi qui connaissent le service public de l'emploi

Je m'attache dans cette première sous-partie à définir les publics effectivement reçus par les animateurs MOVE, en prenant appui sur la base de données la plus grande, qui concerne un peu plus des 2000 personnes reçues en 2016. Il apparaît que ces personnes sont souvent éloignées de l'emploi, c'est-à-dire qu'elles ont de faibles chances de (re)trouver un emploi, au vu de leurs caractéristiques sociodémographiques (et de la conjoncture au moment de leur recherche). Si quelques-unes semblent également se situer aux frontières du marché du travail, découragées ou incapables « d'accomplir des actes positifs et répétés de recherche d'emploi » (selon le code du travail), elles connaissent dans leur grande majorité le service public de l'emploi et y sont inscrites.

##### 1. Des personnes éloignées de l'emploi

Tableau 8 : Public reçu par les animateurs MOVE en 2016 selon l'âge et le sexe (en proportion - %)

Sur un total de 2038 bénéficiaires dont on connaît l'âge.

Tranche d'âge	Femmes	Hommes	Total
<16	36,4	63,6	100,0
16-25	36,8	63,2	100,0
26-50	49,2	50,8	100,0
>50	45,9	54,1	100,0
Total	43,1	56,9	100,0

Source : Autrice

43,1 % des personnes reçues par les animateurs MOVE en 2016 sont des femmes, pour 56,9% d'hommes (avec de fortes différences entre les centres sociaux : on passe de 36% à 57,6 % de femmes selon le territoire). On sait que 52,8% des habitants des QPV marseillais sont des femmes<sup>167</sup>, et que, sans avoir de données chiffrées pour l'ensemble des centres sociaux, ceux-ci accueillent souvent plus de femmes que d'hommes (par exemple, les adhérents du centre social B. sont à près de 73% des adhérentes). Le public des animateurs MOVE semble donc être particulièrement « genré ».

Plusieurs pistes d'explication peuvent être apportées. Les demandeurs d'emploi sont plus souvent des hommes en quartiers prioritaires que dans les quartiers environnants (53% contre 50 %, selon l'ONPV, 2017). Les inactifs – c'est-à-dire les personnes, ni en emploi ni au chômage (les femmes au foyer, les étudiants, les retraités...) – sont surreprésentés dans les QPV et sont plus souvent des femmes. Le recours genré au dispositif MOVE s'inverse avec l'âge : la proportion d'hommes est particulièrement importante chez les jeunes (16-25 ans) qui rencontrent les animateurs MOVE, et les femmes sont bien plus représentées dans la tranche d'âge 26-50 ans. Dans les quartiers prioritaires, les jeunes hommes investissent beaucoup plus

---

<sup>167</sup> Source : Estimations démographiques en 2015, Quartiers politique de la ville, <https://www.insee.fr/fr/statistiques/4170727?sommaire=2500477> consulté le 1<sup>er</sup> juillet 2019.



l'espace public que les jeunes filles, aussi les animateurs MOVE et les travailleurs sociaux les rencontrent davantage et plus facilement (notamment lors des maraudes dans les cités). Les femmes auraient recours au dispositif MOVE plus tardivement, peut-être après un temps consacré à l'éducation de leurs enfants, ou dans une optique de reconversion.

Tableau 9 : Public reçu par les animateurs MOVE en 2016, selon le sexe et l'âge

	Tranche d'âge	Effectif	Proportion (%)
Femmes	<16	8	0,9
	16-25	344	39,2
	26-50	448	51,0
	>50	78	8,9
	Total femmes	878	100,0
Hommes	<16	14	1,2
	16-25	592	51,0
	26-50	462	39,8
	>50	92	7,9
	Total hommes	1160	100,0
Total	<16	22	1,1
	16-25	936	45,9
	26-50	910	44,7
	>50	170	8,3
	Total	2038	100,0

Source : Autrice.

Notons enfin que, logiquement, la population reçue tend à vieillir : les animateurs reçoivent à peu près autant de jeunes (moins de 25 ans) que d'adultes, alors que les jeunes étaient très majoritaires en 2014, au moment du passage du PAPEJ au MOVE et de l'ouverture à tous les âges. La proportion de jeunes reçus varie beaucoup d'un territoire à l'autre, allant de 30,1% à 68,5%. Elle est généralement plus importante sur des territoires où l'animateur MOVE était animateur PAPEJ par le passé, et où le projet social du centre est axé sur l'insertion des jeunes. Il en est ainsi du centre social I. : l'animateur, anciennement chargé d'insertion dans un collège (en charge de la recherche de stages et du lien avec les entreprises), a été recruté comme animateur PAPEJ. Devenu animateur MOVE, son bureau est resté dans l'espace Jeunes, bâtiment annexe à quelques centaines de mètres du centre social. En accord avec sa direction et conformément au projet social du centre (défini par les usagers), il continue à recevoir les jeunes scolarisés en recherche d'insertion, il participe aux activités Jeunesse les mercredi après-midi etc. La dépendance de sentier est forte, les animateurs qui étaient PAPEJ continuant souvent à travailler comme tel alors que leurs prérogatives ont changé (tant sur le public accueilli que sur leurs missions).

86 % des personnes reçues résident dans un quartier prioritaire de la politique de la Ville. Les animateurs touchent essentiellement la population qui habite aux alentours des lieux de

permanence, sur la « zone de vie sociale »<sup>168</sup> des centres sociaux. Tous les lieux de permanence sont situés en QPV<sup>169</sup>, ce qui explique ce taux important. Les personnes reçues n’habitant pas en QPV habitent juste à côté ou viennent par bouche-à-oreille. La communication assez confidentielle autour du dispositif n’atteint pas les personnes qui vivent au-delà des quartiers d’implantation du dispositif (et elle n’en a pas la prétention) : il n’existe pas de site Internet dédié, la communication passe éventuellement par des affiches collées dans le quartier.

*Tableau 10 : Niveau de diplôme en fonction de l’âge du public reçu (en proportion - %)*

(Total : 1998 personnes).

Age	V bis et VI	V	IV	III	II	Total
16-25	44,8	30,5	21,5	2,7	0,5	100
26-50	51,2	33,5	9,3	3,6	2,4	100
> 50	58,5	31	6,6	2,2	1,6	100
<b>Total</b>	48,9	31,9	14,7	3,1	1,5	100

Source : Autrice

*Encadré 25 : Les niveaux de formation*

J'utilise l'ancienne nomenclature de l'INSEE, en vigueur jusqu'en 2019, et qui propose une classification en six niveaux de formation :

**Niveau VI et V bis** : sorties en cours de 1<sup>er</sup> cycle de l'enseignement secondaire (6<sup>ème</sup> à 3<sup>ème</sup>) ou abandons en cours de CAP ou BEP avant l'année terminale

**Niveau V** : sorties après l'année terminale de CAP ou BEP ou sorties de 2<sup>nd</sup> cycle général et technologique avant l'année terminale (seconde ou première) – Niveau 3 selon la nouvelle nomenclature.

**Niveau IV** : sorties des classes de terminale de l'enseignement secondaire (avec ou sans le baccalauréat). Abandons des études supérieures sans diplôme – Niveau 4 selon la nouvelle nomenclature.

**Niveau III** : sorties avec un diplôme de niveau Bac + 2 ans (DUT, BTS, DEUG, écoles des formations sanitaires ou sociales, etc.) – Niveau 5 selon la nouvelle nomenclature.

**Niveaux II et I** : sorties avec un diplôme de niveau supérieur à Bac+2 (licence, maîtrise, master, DEA, DESS, doctorat, diplôme de grande école) – Niveaux 6, 7 et 8 selon la nouvelle nomenclature.

48,9% des personnes reçues n’ont pas de diplôme. Le public MOVE est un peu moins diplômé que la moyenne des personnes vivant en QPV à Marseille, mais il a plus souvent le Bac (14,8% contre 11,5%). Les personnes de plus de 50 ans ont moins souvent un diplôme que la moyenne. Beaucoup d’adultes reçus par les animateurs MOVE ont grandi à l’étranger et ont arrêté l’école vers 13 ou 14 ans ou n’y sont pas allées. C’est également le cas pour une partie des adultes reçus ayant grandi en France. A l’inverse, les plus jeunes ont plus souvent un

<sup>168</sup> Le concept de zone de vie sociale – ZVS – est utilisé par la plupart des centres sociaux. Celle-ci est souvent définie comme une catégorie « sensitive » d’analyse : « Fruit des contraintes géographiques, historiques, économiques et sociologiques, une zone de vie sociale présente au-delà de sa diversité des traits communs qui en font une unité de vie à laquelle les habitants peuvent s’identifier » (Diagnostic centre social, CAF de Lyon, 2001).

<sup>169</sup> A l’exception du centre social A (voir chapitre 2).

diplôme de niveau IV (Bac) que la moyenne mais il s'agit très souvent d'un bac professionnel ou technologique. Ma participation observante et les entretiens menés, qui seront analysés par la suite, font état de parcours scolaires difficiles, souvent marqués par des choix d'orientation contraints et/ou une certaine inadaptation des institutions scolaires.

*Tableau 11 : nombre d'années d'expérience professionnelle des bénéficiaires reçus en 2016*

Nombre d'années d'expérience professionnelle	Effectif	Proportion (%)
1 an ou moins	844	42,4
1 à 5 ans	486	24,4
Plus de 5 ans	660	33,2
Total (connu)	1990	100,0

Source : Autrice

Le public reçu est hétérogène quant à son expérience professionnelle. En effet les animateurs MOVE reçoivent des personnes n'ayant jamais travaillé comme des personnes ayant plusieurs années d'expérience. Pour ces dernières, une analyse plus précise montre toutefois qu'il s'agit souvent d'alternances entre des périodes d'emploi (CDD, intérim...), des périodes de chômage et des périodes d'inactivité (maladie, temps consacré à l'éducation des enfants pour les femmes...). Il y a très peu de carrières linéaires stables chez les personnes reçues.

*Encadré 26 : La carrière « hachée » de Senjay, homme, 54 ans, reçu en 2015*

Senjay est né en Inde mais a obtenu la nationalité française par son père qui a servi l'armée française. Il arrive en France à 20 ans, obtient un CAP fraiseur en 1980 et travaille six ans en tant qu'ouvrier spécialisé dans le Nord de la France. Passionné de photo, il passe ensuite un CAP photographie, travaille quelques mois dans un laboratoire mais ne trouve pas d'emploi pérenne. Grâce à une connaissance, il trouve une place d'agent de sécurité, métier qu'il va exercer pendant six ans, d'abord en intérim puis en CDI. Il rentre ensuite en Inde pour des raisons familiales, exerce différents métiers au gré des opportunités (employé agricole, employé de libre-service), se marie et revient en France s'installer avec sa femme et ses deux enfants. Il alterne des périodes d'emploi (agent de sécurité) et de chômage. Sa femme, dentiste en Inde, ne peut pas exercer en France. Elle consacre plusieurs années à l'éducation de leurs enfants. Senjay passe en 2014 le diplôme d'agent de sécurité, qu'il complète l'année suivante par le titre d'opérateur de surveillance à distance, afin, dit-il, d'augmenter ses chances de trouver un emploi. Lorsque je le rencontre en 2015, il n'arrive pas à décrocher d'entretien. Il a 54 ans et ne possède pas le permis de conduire, ce qui est un réel frein dans son secteur d'activité.

Je n'ai pas de données chiffrées quant aux secteurs professionnels dans lesquels le public exerçait ou exerce, ni des secteurs dans lesquels ils souhaitent trouver un emploi. Ma participation observante montre toutefois qu'il s'agit de secteurs traditionnellement investis par des personnes ayant un faible niveau d'études : services à la personne, restauration, bâtiment, sécurité, services (commerce, livraison), etc. Il est également possible de dire que la grande majorité des personnes reçues ayant déjà exercé avait un statut d'ouvrier ou d'employé (souvent non qualifié), quelques-uns ayant été à leur compte.

Ainsi les personnes reçues semblent effectivement être éloignées de l'emploi, c'est-à-dire faiblement employables. Elles se caractérisent par un faible niveau de diplôme et des expériences professionnelles souvent de courte durée ou hachées, ce qui ne les favorise pas

sur un marché du travail déjà en tension, ce à quoi s'ajoutent les potentielles discriminations ethniques et territoriales sur lesquelles je n'ai pas de données. Les étrangers sont par ailleurs sur-représentés dans la population reçue par les animateurs MOVE, la part d'étrangers extra-européens atteignant 34%<sup>170</sup>. Cette forte proportion peut s'expliquer par le fait que les centres sociaux reçoivent généralement de nombreux étrangers ne maîtrisant pas la langue française ou ne connaissant pas les rouages administratifs français, qui ont recours aux permanences d'aide administrative ou juridique, aux écrivains publics, et qui suivent des cours de français.

Enfin, les bénéficiaires du dispositif, à l'instar de l'ensemble des habitants résidant en QPV, font partie des foyers les plus pauvres de la population française et les plus précaires<sup>171</sup>. Ces différents constats montrent que les publics du dispositif MOVE sont bien souvent éloignés de l'emploi ou de l'insertion professionnelle, mais également – pour une partie d'entre eux – en déficit d'insertion sociale.

*Encadré 27 : La précarité au quotidien de Blessing, femme, 29 ans, reçue en 2019*

Blessing est nigériane. Elle est arrivée sur le territoire français il y a moins de cinq ans, avec son mari et son enfant. En situation régulière, elle cherche à travailler et est orientée vers le PLIE, qui détecte d'importants freins linguistiques et l'oriente vers le centre social pour une action de « Français langue étrangère à visée d'insertion ». C'est dans ce cadre que je la reçois. Blessing est également accompagnée par la référente Famille, qui joue le rôle d'assistante sociale « plus ». En effet Blessing n'a actuellement pas de revenus : il y a quelques mois, son mari a eu une « crise de folie ». Blessing a appelé les pompiers, qui, suite à une incompréhension, ont cru qu'il l'avait frappée et l'ont signalé à la Police. Son mari a passé plusieurs jours en prison, ce qui a bloqué son dossier à la CAF (RSA et APL). Les démarches sont longues pour réouvrir ses droits. La référente Famille a également découvert un prélèvement suspect sur son compte bancaire, qui correspondrait à une souscription abusive à une compagnie d'assurance qui démarché par téléphone et a certainement profité de l'incompréhension de Blessing. Malgré ces difficultés, Blessing cherche activement un emploi. Elle n'a jamais été scolarisée et ne sait pas écrire, ce qui bloque toutes ses tentatives d'entrée en formation. Son faible niveau de français et sa méconnaissance du marché du travail ne lui permettent pas non plus de faire ses preuves lors des forums de l'emploi auxquels elle se rend.

## *2. Parfois aux frontières du marché du travail*

Si l'éloignement à l'emploi semble caractériser la grande majorité des publics reçus, on a plus de difficultés à conclure à un éloignement du marché du travail. Y a-t-il, parmi les bénéficiaires,

---

<sup>170</sup> Statistique réalisée sans tenir compte de nombreux individus pour lesquels la donnée était manquante ou mal renseignée. A titre de comparaison, la part des étrangers (européens et extra-européens) dans la population QPV de Marseille selon le recensement de 2010 était de 12,4%. De plus, au 31 décembre 2017, 28,7% des demandeurs d'emploi de catégorie ABC résidant en QPV en France étaient étrangers (source : statistiques INSEE).

<sup>171</sup> Selon l'observatoire national de la pauvreté et de l'exclusion sociale (ONPES, 2000, devenu Conseil national des politiques de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale – CNLE – en 2020), « La précarité peut se définir comme l'absence d'une ou plusieurs des sécurités permettant aux personnes et familles d'assumer leurs responsabilités élémentaires et de jouir de leurs droits fondamentaux. Les situations de précarité économique et sociale sont diverses et souvent cumulatives. Elles sont liées en grande partie à la dégradation du marché de l'emploi. Elles peuvent aussi avoir pour origine ou être associées à d'autres facteurs qui, en se combinant, risquent de les faire évoluer vers des situations d'extrême pauvreté, à la limite de l'exclusion ».

des chômeurs découragés, qui souhaitent travailler mais ne cherchent pas d'emploi ? Y-a-t-il des chômeurs fraudeurs ou délinquants ? Des personnes cherchant un emploi mais non disponibles pour travailler ? Les données quantitatives dont je dispose ne permettent pas d'apporter des réponses précises, mais il est possible de proposer quelques pistes de réflexions.

J'évacuerai tout d'abord la figure du chômeur fraudeur : le dispositif MOVE n'étant ni obligatoire ni autrement contraignant, mais basé sur la libre participation des usagers, il y a peu de chances que des chômeurs fraudeurs y aient recours. Ma participation observante m'a amenée à rencontrer quelques personnes déclarant « profiter » de leur chômage, mais elles se comptent sur les doigts de la main et touchent généralement une allocation assez faible. Si quelques jeunes (et moins jeunes) déclarent avoir des activités illégales, ils n'en ont pas moins la demande de trouver un emploi et mettent en œuvre, de manière plus ou moins intensive, des actions allant dans ce sens. Les animateurs jouent alors le rôle d'accélérateur, d'appui, en les aidant à accéder au marché du travail, à y rester et à mettre en œuvre des démarches actives et répétées de recherche d'emploi. D'autres jeunes, sortis du système scolaire (souvent depuis peu), n'ont aucune idée de la manière de trouver un emploi (ils ne connaissent pas les fameuses techniques de recherche d'emploi). D'autres adultes – souvent des femmes – cherchent à travailler après un temps consacré à l'éducation des enfants (ou à l'aide d'un parent âgé ou handicapé) mais ne savent pas comment s'y prendre.

Enfin, certains bénéficiaires, peu actifs dans leur recherche, pourraient être qualifiés de « presque » découragés (le recours au dispositif MOVE étant en soi une démarche de recherche d'emploi). Sans avoir de chiffres précis, plusieurs animateurs ont fait état de ces types de public, qu'on peut qualifier comme étant aux marges du marché du travail. Ces personnes le sont toutefois involontairement. Il semblerait – c'est l'hypothèse que je souhaite vérifier – que cet éloignement tiende plus à des difficultés à mettre en œuvre les démarches de recherche d'emploi, non car les personnes sont découragées mais car elles ne savent pas faire, elles n'en ont pas les compétences. On pourrait alors se demander si elles cherchent une aide auprès du SPE ?

### *3. Des publics souvent inscrits au service public de l'emploi*

Quelle est la part du public reçu par les animateurs MOVE en 2016 qui est inscrite au SPE et qui y a recours ? Y a-t-il des différences selon le sexe, l'âge, le diplôme etc. ?<sup>172</sup>

61,8% de l'ensemble des bénéficiaires en âge de travailler étaient inscrits au SPE (Pôle emploi ou mission locale) lors du premier rendez-vous avec l'animateur MOVE, soit 38,2% des personnes rencontrées qui n'y étaient pas inscrites.

---

<sup>172</sup> Les statistiques qui suivent sont issues de la base de données réunissant les bénéficiaires touchés sur l'ensemble des territoires. J'ai toutefois exclu les données de deux animateurs : l'un a mal rempli la variable « inscription mission locale » (en la confondant avec le suivi effectif par un conseiller) ; l'autre est salarié d'un centre de formation prestataire de Pôle emploi, et, du fait de la porosité des deux activités, suit à plus de 90% des personnes inscrites à Pôle emploi.

Tableau 12 : Proportion des personnes rencontrées inscrites au SPE lors du premier rendez-vous selon l'âge et le sexe (en pourcentage)

(Sur un total de 1439 personnes en âge de travail)

Age	Femmes	Hommes	Total
16-25	58,6	55,6	56,8
26-50	62,4	68,1	65,2
> 50	61,3	71,6	66,7
Total	60,9	62,5	61,8

Source : Autrice

Lecture : 58,6% des femmes de moins de 25 ans reçues en 2016 étaient inscrites au SPE.

Les hommes reçus sont légèrement plus souvent inscrits au SPE que les femmes, ce qui peut laisser supposer qu'ils sont moins fréquemment inactifs (à l'inverse de femmes désireuses de trouver un emploi après le départ des enfants de la maison par exemple). Les jeunes sont quant à eux moins souvent inscrits au SPE que les adultes, notamment les jeunes hommes. Il peut s'agir de jeunes qui viennent de sortir du système scolaire et qui ne connaissent pas le SPE, mais aussi de jeunes toujours scolarisés et de jeunes en recherche d'insertion mais qui ont des réticences à s'inscrire à la mission locale (pour plusieurs raisons : une perception assez mauvaise de l'institution, pas d'obligation de s'y inscrire et pas de bénéfices financiers directs, comme l'allocation chômage pour Pôle emploi).

Parmi les personnes non-inscrites au SPE, on trouve des bénéficiaires du RSA, qui ont supposément une obligation de suivi social ou professionnel. Je considère que ces personnes sont suivies par un service d'insertion susceptible de les y orienter (et de les y contraindre) en temps voulu<sup>173</sup>. On trouve également des jeunes de moins de 16 ans et/ou scolarisés, ainsi que des étrangers sans titre de séjour. Ces personnes n'ont statutairement pas le droit de recourir au SPE. Enfin, certaines des personnes reçues par les animateurs MOVE sont salariées à temps plein (ou avec des volumes horaires importants, dans le cas de contrats aidés par exemple) ou en formation, et sont de ce fait considérées comme non prioritaires par le SPE. Par ailleurs, les personnes reconnues travailleurs handicapés avec une orientation en milieu protégé<sup>174</sup> peuvent légalement s'inscrire à Pôle emploi, mais aucun accompagnement adapté ne leur sera proposé et elles en seront souvent dissuadées (à la différence de celles qui ont une orientation en milieu ouvert et qui sont dirigées vers Cap emploi pour être accompagnées dans leurs démarches). Mes données ne me permettent pas de chiffrer ce dernier type de public.

Ainsi, la part des personnes non inscrites au SPE (ou dans une structure d'insertion) et susceptible de l'être atteint 31,6%.

---

<sup>173</sup> Il faut noter toutefois qu'il arrive qu'une (petite) partie de ces bénéficiaires n'aient pas vu leur référent depuis plus de six mois. Ma correspondante au Pôle d'insertion, chargée de superviser l'accompagnement de ces publics, a expliqué cela par la surcharge de travail des conseillers en insertion.

<sup>174</sup> Jugées pas assez autonomes pour travailler en milieu ordinaire, elles seront généralement orientées vers des établissements et services d'aide par le travail (ESAT), où elles pourront exercer une activité professionnelle tout en bénéficiant d'un soutien médico-social et éducatif.

Tableau 13 : Situation du public MOVE au regard du SPE

Situation vis-à-vis du SPE	Effectif	Proportion (%)
Inscrits au SPE	889	61,1
Non-inscrits mais bénéficiaires du RSA	90	6,2
Non concernés (trop jeunes)	16	1,1
Non-inscrits non bénéficiaires du RSA en âge de travailler	460	31,6
TOTAL	1455	100

Source : Autrice

Ces données confirment les dires des animateurs MOVE et des conseillers du SPE en permanence, qui ont vite relevé ne pas recevoir les « invisibles » attendus au démarrage du dispositif. De plus, être inscrit au SPE n'implique pas forcément d'y être suivi. Il arrive fréquemment que les bénéficiaires soient inscrits à Pôle emploi mais que leur dernier rendez-vous remonte à plus de six mois. A la mission locale, un jeune reste inscrit deux ans après son dernier « contact » (appel téléphonique, visite à l'accueil ou avec un conseiller). De ce fait, il arrive que des jeunes déclarent ne pas y être inscrits alors qu'ils le sont. Ils peuvent aussi se déclarer inscrits mais ne pas être suivis.

*Encadré 28 : Achour, connu, inscrit et/ou suivi par la mission locale ?*

Journal de terrain – 18 janvier 2019 : Permanence au CS des E. avec la mission locale.  
 Le jeune Achour, 18 ans, m'est envoyé par l'agent d'accueil du centre social. Il est toujours scolarisé (Terminale Bac pro Logistique) mais ne va plus en cours. Il dit vouloir arrêter l'école et travailler. Lorsque je le reçois, Léo (relais de proximité mission locale) est également présent (il vient au centre social une fois par mois). A priori le jeune ne devrait pas être inscrit à la mission Locale car il est toujours scolarisé. Nous lui demandons tout de même, et il nous dit ne pas savoir ce que c'est. Léo le cherche dans sa base informatique, et le trouve inscrit il y a quelques mois par le relais de proximité du 15<sup>ème</sup> arrondissement de Marseille. En creusant, nous comprenons qu'Achour s'est rendu à une information collective sur les métiers du bâtiment avec un ami à lui. Achour étant toujours scolarisé, le relais de proximité l'a tout de même inscrit mais lui aurait dit « retourne à l'école et passe ton bac ».  
 Léo et moi discutons avec lui un long moment. Finalement, il déclare ne pas être fermé à l'idée d'entreprendre une autre formation, car le secteur de la logistique ne lui plaît pas. Il évoque plusieurs domaines : entretien des espaces verts, animateur sportif, ambulancier... Léo lui expose les différents services de la mission locale, et lui demande de le recontacter une fois qu'il aura régularisé sa situation administrative (c'est-à-dire une fois qu'il aura obtenu son Exeat du lycée et sera officiellement considéré comme sorti du système scolaire). Achour ne le recontactera pas, et ne répondra pas à nos sollicitations téléphoniques.

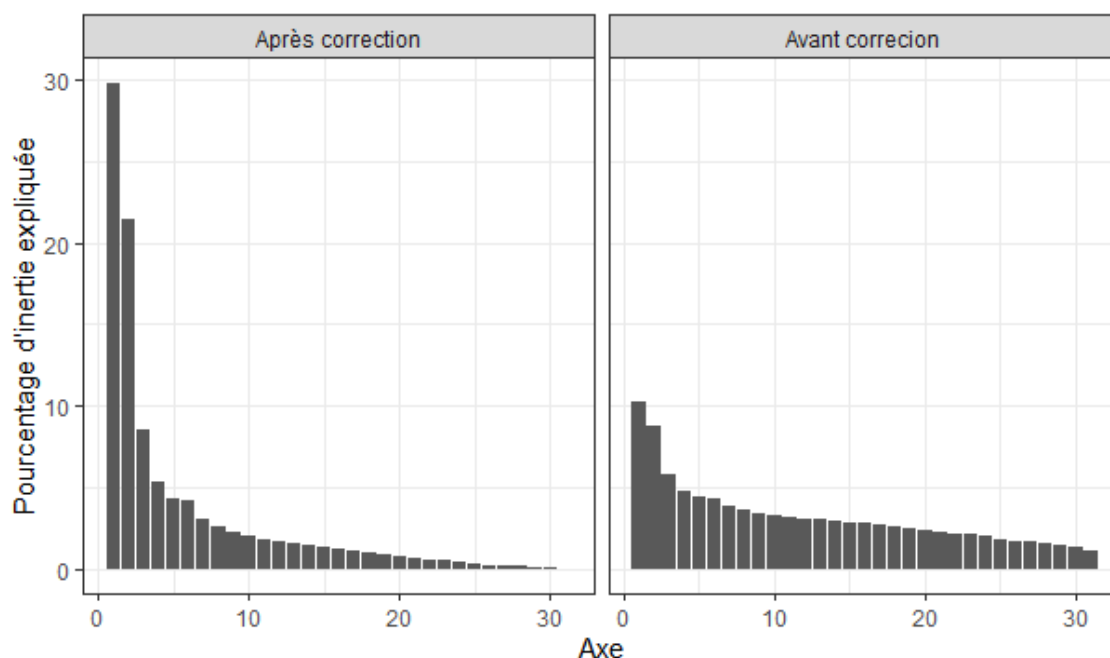
La première étape de cette analyse, descriptive, a permis de définir les publics reçus : très souvent éloignés de l'emploi, du fait notamment de bas niveaux de diplômes, d'expériences professionnelles courtes ou hachées, parfois peu actifs dans leur recherche d'emploi mais toujours volontaires, les bénéficiaires du dispositif MOVE sont dans leur grande majorité inscrits au SPE.

Dans une seconde étape, j'ai procédé à une analyse multivariée, permettant de confirmer et d'approfondir ces résultats.

#### 4. Trois groupes de publics, selon l'âge et l'orientation vers le service public de l'emploi

Tout le propos de l'ACM consiste à résumer un nombre élevé de variables par un nombre plus faible de « facteurs »<sup>175</sup>. On parle aussi de dimensions ou d'axes (Perdoncin, 2014). Il s'agit dans un premier temps de définir le nombre d'axes à garder. Pour cela, on regarde le taux d'inertie (en utilisant dans mon cas la correction de Benzecri).

Figure 8 : Pourcentage d'inertie expliquée par chacun des axes (avec la correction de Benzecri)



Source : Autrice

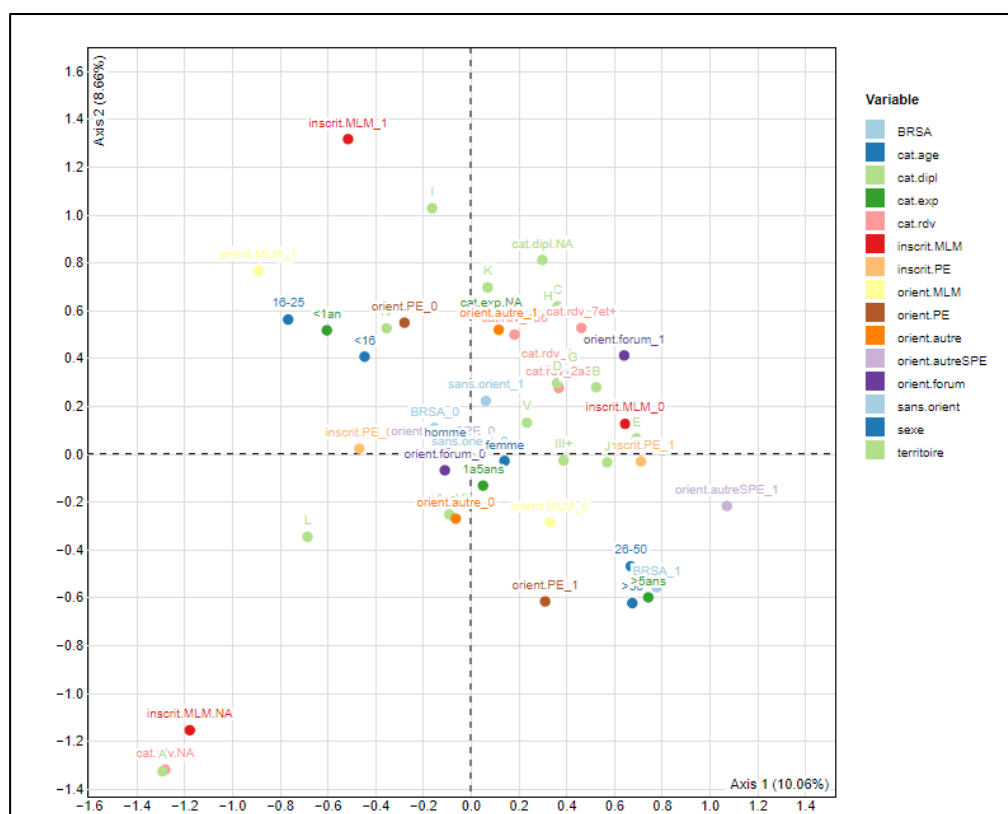
On observe dans le graphique ci-dessus un décrochement entre les deuxième et troisième axes. Cela indique de ne garder que ces trois-là (en portant une attention particulière aux deux premiers). Il s'agit ensuite de repérer les variables importantes pour décrire les différentes dimensions retenues.

---

<sup>175</sup> J'ai fait le choix d'écartier le public de trois territoires (pour lesquels certaines des données n'étaient pas complètement fiables et risquaient de compromettre l'analyse globale) et de retirer certaines variables mal renseignées. C'est le cas de celle sur l'appartenance en QPV, qui caractérise la grande majorité du public MOVE, et des variables « RQTH » et « Décrocheurs ». La variable « Étranger », qui aurait pu éclairer mes analyses (quant à un éventuel lien avec la manière de recourir au MOVE et au SPE notamment) a également dû être retirée car très mal renseignée. J'ai par ailleurs choisi de regrouper les orientations vers Cap emploi, le PLIE et le DAIE (qui deviennent pour l'analyse « orientation autre[s] dispositifs du] SPE ») - l'ACM est en effet sensible aux effectifs faibles et il est préférable de les regrouper. Enfin je n'ai pas défini de variables supplémentaires (qui ne seraient pas considérées dans l'ACM).



Figure 9 : Représentation des modalités sur les axes 1 et 2



Source : Autrice

On peut ensuite repérer les valeurs qui définissent le plus chaque extrémité des axes. Par exemple, pour l'axe 1, la contribution indique l'intensité de l'influence de chaque valeur, et ses coordonnées indiquent le cadran (l'extrémité de l'axe).

Tableau 14 : Contribution des modalités sur l'axe 1

Variable	Valeur	Coordonnées	Contribution	Cos2
cat.age	16-25	0.985	12.96	0.776
orient.MLM	orient.MLM_1	1.233	11.38	0.504
inscrit.MLM	inscrit.MLM_1	1.168	10.24	0.454
cat.age	26-50	-0.804	8.92	0.549
cat.exp	<1an	0.758	7.51	0.442
cat.exp	>5ans	-0.902	7.48	0.358
inscrit.PE	inscrit.PE_0	0.587	4.93	0.313
orient.PE	orient.PE_1	-0.628	4.71	0.260
inscrit.PE	inscrit.PE_1	-0.533	4.47	0.313
BRSA	BRS_1	-0.907	4.33	0.174

Source : Autrice

On voit ici que les variables importantes pour décrire la population sont celles de l'âge, de l'expérience ainsi que l'inscription et l'orientation à la mission locale (sur l'axe 1), et celles du territoire et des orientations « autres » (sur l'axe 2).

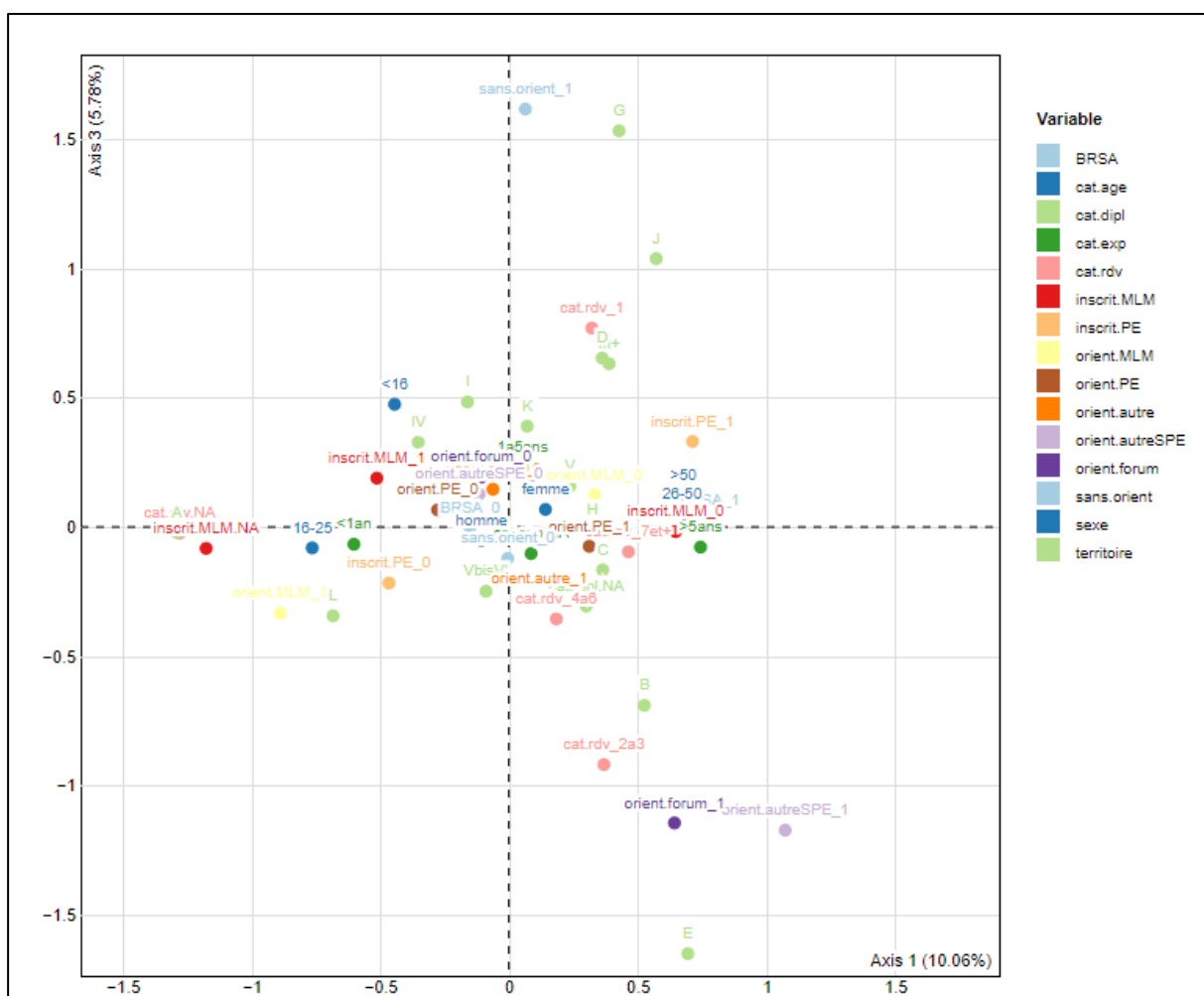
Sur l'axe 1 (horizontal), nous avons d'un côté les jeunes (16-25 ans), avec peu ou pas d'expérience professionnelle, inscrits à la mission locale et pas à Pôle emploi, et orientés vers la mission locale ; et de l'autre côté, les 26-50 ans, avec plus de cinq ans d'expérience, souvent bénéficiaires du RSA, déjà inscrits à Pôle emploi, orientés vers Pôle emploi. Notons que la variable du niveau de diplôme n'est pas significative.

Sur l'axe 2 (vertical), le territoire est une variable significative. Nous avons d'un côté le territoire J (quartiers Nord). L'animateur reçoit les bénéficiaires en moyenne une seule fois et fait peu d'orientations dites « autres orientations », c'est-à-dire hors SPE (psychologue, association d'aide au logement, etc.). A l'opposé, les animateurs des territoires B (en centre-ville) et C (également dans les quartiers Nord) reçoivent des personnes peu diplômées, en moyenne six à sept fois. Ils leur proposent plus souvent des orientations « autres » et des forums (qui peuvent être couplées à des orientations vers le SPE, mais cette variable n'apparaît pas comme significative)<sup>176</sup>.

---

<sup>176</sup> Ces résultats conduisent au questionnement suivant : les différences observées sont-elles le fait des caractéristiques des territoires (plus d'étrangers et de migrants en centre-ville, avec des problématiques « périphériques » - séjour illégal, analphabétisme et mauvaise connaissance du français, etc. - qui appellent des orientations autres que celles vers le SPE) ? Ou sont-elles le fait de pratiques différentes selon les animateurs (l'animatrice du territoire J se cantonnerait à ses missions d'information et d'orientation vers le SPE, ou ne ferait pas état de ses autres actions dans son tableau) ?

Figure 10 : Représentation des modalités selon les dimensions 1 et 3



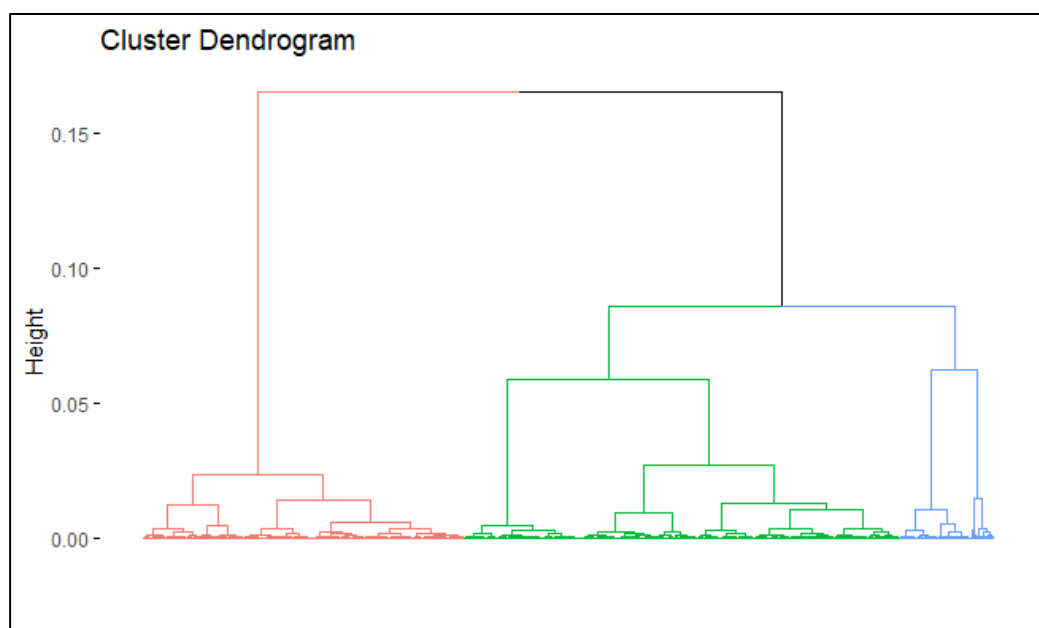
Source : Autrice

La dimension 3 est pour sa part fortement caractérisée par la modalité « sans orientation », ainsi que dans une moindre mesure par les modalités « orientation Pôle emploi », par certains territoires, ainsi que par le jeune âge des bénéficiaires. Deux profils type se dégagent. D'un côté, les personnes reçues à G (centre-ville) ou D (quartiers Est), plus fréquemment très jeunes, moins souvent orientées vers Pôle emploi. De l'autre, les personnes reçues à J ou K (situés dans les quartiers Nord), plus souvent expérimentées, et plus souvent orientées vers la mission locale ou Pôle emploi. Le sexe ne semble pas être une variable explicative importante, il y a peu de différence de comportements entre les hommes et les femmes.

Cette ACM me permet ensuite de réaliser une CHCP, qui vise à regrouper les individus selon des caractéristiques qui les rapprochent.

Le dendrogramme reflète les différentes partitions possibles (en 2, 3, ou x groupes) et nous propose une partition optimale, dans le cas de notre analyse en trois groupes, également appelés classes.

Figure 11 : Dendrogramme de la population reçue en 2016



Source : Autrice

Figure 12 : Position des individus répartis en classes sur les axes 1 et 2



Source : Autrice

Tableau 15 : Nombre d'individus par classe

	Effectif	Proportion (%)
Classe 1 – Adultes	652	51,5
Classe 2 – Non orientés	142	11,2
Classe 3 – Jeunes	471	37,2
Total	1265	100,0

Source : Autrice

La classe 1 (plus de 50% des individus analysés) est composée essentiellement **d'adultes**, souvent sans diplôme, mais la catégorie des diplômés de niveau III est surreprésentée (une connaissance plus fine de la base de données montre que ce sont souvent les étrangers qui ont un diplôme élevé. Ne pouvant exercer leur métier d'origine en France pour diverses raisons, ils se tournent vers les animateurs MOVE pour les aider à trouver une alternative). Ces personnes sont souvent expérimentées, inscrites à Pôle emploi mais pas à la mission locale et sont souvent bénéficiaires du RSA. Toutes ont bénéficié d'une ou de plusieurs orientations, vers Pôle emploi ou d'autres structures du SPE et/ou hors SPE. Les personnes ayant eu plus de sept rendez-vous y sont surreprésentées.

La classe 2 compte moins d'individus. Elle est caractérisée par l'âge des bénéficiaires (souvent moins de 16 ans). Ils ne viennent généralement qu'à un seul rendez-vous et repartent sans orientation (on sait que les animateurs leur prodiguent des conseils pour la recherche de stage ou les aident à réaliser des « CV minute », etc.). Ils sont surreprésentés sur les territoires D et G. La caractéristique principale est la **non-orientation**. 100% des moins de 16 ans y sont inclus, mais il y a également des adultes, eux aussi non orientés.

La classe 3 est plutôt composée de **jeunes adultes (16-25 ans)** et est représentative des publics des territoires de I et K (Quartiers Nord). Les hommes y sont un peu surreprésentés (surtout parmi les jeunes), ainsi que les diplômés de niveau Bac (également corrélés au fait d'être jeune). Beaucoup sont peu expérimentés. Ils sont inscrits à la mission locale mais pas à Pôle emploi, et sont orientés principalement vers la mission locale, mais aussi vers Pôle emploi et hors SPE (organismes de formation, santé, etc.). Moins de 1% de ces individus repartent sans être orientés.

Cette première analyse permet donc de définir trois groupes de publics : les personnes non concernées par le SPE (souvent des jeunes de moins de 16 ans), des jeunes en recherche d'insertion, généralement orientés vers la mission locale, et des adultes qui bénéficient d'orientations multiples et variées. Le sexe ne semble pas être une variable discriminante. L'inscription au SPE semble l'être dans la mesure où elle dépend de l'âge : les moins de 16 ne peuvent pas y être inscrits, les jeunes sont plus souvent inscrits à la mission locale et les adultes à Pôle emploi. Cette typologie ne paraît pas suffisante car elle manque de nombreuses précisions. En effet, tous les très jeunes, tous les jeunes et tous les adultes ne se comportent pas de la même manière vis-à-vis du SPE et du dispositif MOVE, et il importe à présent de subdiviser cette première partition. Pour ce faire, j'ai utilisé la seconde base de données, qui concerne un échantillon restreint de la population mais qui contient, comme je l'ai dit, d'autres informations qui ne relèvent pas de catégories administratives.

## B. Des obstacles à l'insertion qui se suivent mais ne se ressemblent pas

La seconde base de données permet d'affiner les analyses en y ajoutant de nouvelles variables telles que la première demande et les « freins » repérés. Elle précise également un peu plus le statut des individus au regard du SPE : sont-ils concernés ou non, et, si oui, sont-ils inscrits et/ou suivis. J'entends par suivis le fait d'avoir des contacts réguliers avec un conseiller en insertion, au moins une fois par mois (selon les dires de la personne reçue). Je souhaite ainsi, d'une part vérifier mes premiers résultats (arrive-t-on aux mêmes résultats avec cette seconde base ?) et, d'autre part, les affiner. En gros, les données supplémentaires permettent-elles de

164

définir des sous-groupes au sein des populations de (très jeunes) non concernés, jeunes et adultes ?

À nouveau, j'ai réalisé une ACM, qui permet de dégager des variables significatives dans la partition du public (variables projetées sur des dimensions définies par des axes), puis une CHCP qui le scinde en plusieurs groupes d'individus dont les caractéristiques sont proches.

### *1. Des publics aux « freins périphériques » multiples, obstacles à l'emploi ou à la recherche d'emploi ?*

La première base de données informait sur les bas niveaux de diplôme et d'expérience souvent relevés chez les publics du dispositif. La seconde base de données précise qu'ils constituent un obstacle à l'emploi pour près d'un quart des 215 personnes qui la constituent (selon mon jugement, alors que je les recevais en tant qu'animatrice MOVE) : généralement, il s'agit de personnes qui souhaitent exercer un emploi pour lequel elles n'ont pas la qualification requise. Elle pointe également d'autres facteurs de vulnérabilité face au risque de chômage, que j'avais qualifiés, en tant que professionnelle du secteur de l'insertion et à la suite de mes collègues, de « freins à l'emploi » et « freins périphériques ».

Certains d'entre eux sont de véritables obstacles au travail, ou en tout cas à la possibilité de choisir le travail que les individus souhaitent exercer. Il en est ainsi d'un jeune de 18 ans qui souhaite devenir chauffeur de bus, ce qui nécessite d'avoir le permis de conduire depuis plus de trois ans à l'entrée en formation. Le fait d'être réfractaire à tout ordre peut également poser problème, en compliquant les relations avec un patron et en réduisant les chances de rester en emploi.

D'autres « freins périphériques » sont clairement, d'après l'analyse de Pillon (2017b) des obstacles à l'accès à l'emploi (et non au maintien en emploi). Ainsi, une personne qui ne sait pas utiliser l'ordinateur et qui cherche un emploi d'agent d'entretien aura plus de difficultés à postuler et donc à se faire recruter (la majorité des offres se trouvant en ligne), mais elle n'aura a priori aucun problème pour nettoyer les cages d'escaliers et les halls d'immeubles au quotidien. Il en va de même d'une personne qui parle mal français.

Qu'apprend-on de cette base de données ?

Tout d'abord, j'ai repéré chez 40,9% des 215 personnes reçues des « freins liés aux prérequis ». Il s'agit généralement d'une mauvaise connaissance du monde du travail et plus spécifiquement des techniques de recherche d'emploi. Ceux-ci renvoient aux savoir être liés à la recherche d'emploi – s'habiller et se présenter correctement, se montrer souriant, dynamique lors d'un recrutement – mais aussi aux savoir-faire : réaliser un CV esthétique et adapté aux postes pour lesquels on postule, faire appel à son réseau personnel et/ou professionnel pour prospecter, etc. Dans le cas des jeunes en recherche d'insertion, il a été considéré que le fait de ne pas avoir de projet professionnel défini était un frein. Il semble toutefois que ce soit plus un obstacle à l'accompagnement par le SPE. Selon François Sarfati (2015) le projet « outille moins le jeune qu'il ne rassure le conseiller » : sans projet, celui-ci a alors peu de matière à laquelle se raccrocher pour démarrer un accompagnement qui se veut par palier, la définition d'un projet professionnel étant perçue comme l'étape préliminaire comme une étape préliminaire, qui conditionne ensuite la recherche d'un stage pour le

valider, d'une formation pour se qualifier, puis la rédaction d'un CV adapté et la recherche d'offres d'emploi.

Plus de 55% des personnes reçues éprouvent par ailleurs des difficultés à utiliser les outils informatiques, nécessaires (voire indispensables) pour chercher un emploi (ne serait-ce que pour disposer d'un CV actualisé), et pour communiquer avec le SPE et les institutions en général<sup>177</sup>.

*Encadré 29 : Illectronisme et accompagnement à l'emploi*

L'illectronisme peut se définir comme un manque de connaissance des clés nécessaires à l'utilisation et la création des ressources numériques. Il renvoie à des problématiques diverses (Emmaus Connect, 2019) : difficultés d'accès aux équipements et à la connexion, manque de compétences numériques, méconnaissance et peur face aux nouvelles technologies.

Selon une enquête détaillée sur la question (Marsouin, 2017), 28% de la population de plus de 18 ans a des compétences numériques faibles et 16% ne se connecte jamais à Internet. Au regard de ces chiffres, on peut s'interroger sur ceux de Pôle emploi (2019), selon lesquels 82% des demandeurs d'emploi « utilisent le web avec lequel ils se disent « à l'aise » voire « très à l'aise », 13% [...] ne l'utilisent pas ou peu et enfin 5% des demandeurs d'emploi n'utilisent pas le Web et déclarent ne pas savoir l'utiliser ».

L'illectronisme touche plutôt les personnes les plus âgées (mais c'est loin d'être les seuls – les jeunes savent souvent utiliser les réseaux sociaux mais ne savent pas utiliser les logiciels de traitement de texte, ou envoyer un document en pièce jointe), celles qui ont un faible niveau de diplôme et/ou qui ont un emploi ne nécessitant pas l'utilisation de l'informatique (souvent à bas niveau de qualification), et celles qui ont de faibles revenus.

On retrouve donc logiquement une grande partie des publics du dispositif MOVE.

Au-delà de la recherche d'emploi, l'accompagnement à l'emploi est de plus en plus réalisé en ligne, comme le montre le mail ci-dessous, reçu par Ahmed, bénéficiaire du dispositif MOVE, et qui a été orienté par sa conseillère Pôle emploi sur une prestation « Activ Emploi » déléguée à un sous-traitant. Après un premier rendez-vous collectif avec le prestataire, il reçoit le mail ci-dessous, auquel il m'avouera n'avoir « rien compris » et n'avoir pas répondu.

Bonjour,

Vous avez adhéré à la prestation Activ'Emploi prescrite par votre conseiller Pôle emploi.

Lors de ce premier entretien, le dispositif Activ'Emploi vous a été présenté, nous avons échangé sur votre projet professionnel, votre CV, vos besoins, les actions à mettre en place, et les problématiques liées à votre recherche.

Je vous invite à enregistrer mon email dans vos contacts, et à accuser réception de cet email.

Comme évoqué ensemble :

- Je vous remercie de m'adresser votre CV et votre lettre de motivation par email, ainsi que votre pseudo Skype le cas échéant.
- Vous allez recevoir vos codes d'accès à la plateforme ressources Activ'Emploi et A. Job [plateforme de la structure prestataire] et vous invite à vous y inscrire et enregistrer votre profil.
- Il est important de vérifier que vous avez bien complété votre espace personnel sur Pôle emploi, et vous encourage à vous rendre également sur le portail <http://www.emploi-store.fr> dans lequel vous trouverez les entretiens d'embauches virtuels, les sites de recherches, la bonne boîte pour vos recherches en spontané et mémo pour vous organiser.
- Allez sur <https://www.bob-emploi.fr/>

<sup>177</sup> Sur la tendance à la dématérialisation des services publics et les risques de non-recours liés à l'illectronisme, voir notamment le rapport du Défenseur des droits (2017) et Okbani (2020).

- Je vous rappelle qu'en cas de reprise d'emploi, vous devez nous adresser par email, une copie de votre contrat de travail signé par les 2 parties.

- Dans le cadre de votre recherche d'emploi, je vous invite à consulter le marché de l'emploi via le lien : <http://statistiques.pole-emploi.org/bmo/static/bmoenquete2017>

Les principales étapes de la prestation et notre fonctionnement

- Nous pouvons échanger par email, contact téléphonique ou par Skype. Si je suis indisponible, vous pouvez me laisser un message ou un email, je vous répondrais dès que possible, sous maximum 48h. N'hésitez pas à revenir vers moi.

- Je vous invite à mettre en œuvre un suivi de vos démarches et actions à l'aide du service <https://memo.pole-emploi.fr/> ou avec un fichier Excel, ou un support papier.

- Je vous invite à m'envoyer un point sur vos démarches tous les 15 jours, et me tenir informée en cas de reprise d'emploi et me transmettre un justificatif

- Je vous propose chaque mois des ateliers et/ou des web'ateliers thématiques sur les techniques de recherche d'emploi, je vous invite à y participer

- Nous avons fixé lors de ce premier entretien, un rdv à mi-parcours et un entretien de bilan final. En cas de changement, reprise d'emploi ou maladie, je vous prie de m'adresser un email pour me tenir informée. Ces rendez-vous sont aussi susceptibles d'être modifiée par mes soins en fonction de mon agenda.

- Sans nouvelles régulières de votre part, je suis tenue de clôturer la prestation auprès de Pôle emploi.

Quelques conseils pour optimiser votre recherche d'emploi

Votre temps consacré à la recherche d'emploi va s'articuler entre :

- La réponse aux annonces
- La mise à jour de votre profil sur les différents sites emploi
- L'envoi de candidatures spontanées
- L'activation de votre réseau
- Les relances téléphoniques
- La participation à différents rendez-vous, démarches

Pour optimiser votre recherche, voici quelques conseils :

- Réaliser un suivi de vos candidatures via <https://memo.pole-emploi.fr/>
- S'imposer un rythme de vie en structurant vos journées, vivre au rythme des entreprises avec lesquelles vous devez rentrer en contact
- Se fixer des plages horaires consacrées à la recherche. Se ménager également des périodes de repos et de loisirs pour garder son équilibre
- S'organiser un coin recherche avec table, téléphone, fiches de suivi
- Consulter sa boîte email quotidiennement
- Participer aux événements liés à la recherche d'emploi : ateliers, jobdating, conférences pour favoriser les contacts réseaux et ne pas s'isoler

Je vous invite à participer au MOOC « organiser sa recherche d'emploi » <http://www.emploi-store.fr/portail/services/organiserSaRechercheEmploi>

Pour se motiver, je vous conseille le livre « Qui a piqué mon fromage ? » de Spencer Johnson. Bestseller management utilisé en entreprise, ce livre très facile à lire, traite de l'adaptation au changement et de la manière de se remotiver.

N'hésitez pas à me contacter si vous avez besoin de conseils !

Cordialement,

Par ailleurs, 14% des publics de ce territoire ne maîtrisent pas la langue française, à l'oral et/ou à l'écrit, ce qui complique la recherche d'emploi et plus largement l'insertion sociale.

Enfin, j'avais repéré que 24,7% des personnes reçues exprimaient avoir des difficultés qui ne relevaient pas du champ professionnel, et qui souvent se cumulaient.



Charles m'est orienté par l'agent d'accueil, dont le fils est un ami d'enfance. Celui-ci l'a recroisé par hasard et essaie depuis de l'aider. Charles a passé plusieurs années en prison. À sa sortie il y a environ un an, il s'est brouillé avec sa famille qui a déménagé hors de Marseille. Il vit dans un studio dont il a du mal à payer le loyer. Il a travaillé quelques mois dans une épicerie du quartier sans être déclaré, et est aujourd'hui sans emploi. Charles cherche un emploi pour apurer ses dettes. Le premier entretien me permet de déceler d'autres problématiques à traiter : Charles n'a plus de carte d'identité à jour, ni de couverture maladie, et n'a aucun revenu. Il est aidé par la famille de son ami d'enfance qui lui prête de l'argent et l'aide dans les démarches administratives. Au fur et à mesure de nos rendez-vous, d'autres demandes vont émerger : une nouvelle dette au Trésor Public (des « jours amendes » qui, faute d'être payés, pourraient renvoyer Charles en prison), le blocage de son dossier de demande de RSA, ainsi qu'une aide numérique pour récupérer son permis de conduire, débloquer son compte bancaire, etc.). Charles se rend rarement aux rendez-vous avec les partenaires vers qui je l'oriente (assistante sociale, Pôle emploi) et vient me voir souvent sans rendez-vous, avec une nouvelle demande urgente. Plus qu'animatrice MOVE, je jouerais le rôle d'assistante sociale, voire d'éducatrice spécialisée. Grâce à nos efforts conjoints, Charles trouve un emploi de quelques mois à la Poste. Au moment de mon départ un an plus tard, il est au RSA et a réglé ses dettes. Il a une carte d'identité et bénéficie d'une couverture santé, et a déménagé dans un autre arrondissement de Marseille pour vivre avec sa mère avec qui il s'est réconcilié.

## 2. En demande d'aide

La seconde base de données apporte également des informations importantes quant à la situation effective des individus vis-à-vis du SPE.

Tableau 16 : Situation des bénéficiaires du territoire D vis-à-vis du SPE au 1er rendez-vous (en 2017)

Situation vis-à-vis du SPE	Effectif	Proportion (%)
Non concernés	43	20
Inscrits et suivis	51	23,7
Inscrit mais pas suivis	98	45,6
Non inscrits	23	10,7
Total	215	100

Source : Autrice

On remarque tout d'abord que les personnes non concernées par le SPE (et donc théoriquement par le dispositif MOVE) sont bien plus nombreuses que nos premières estimations, puisqu'elles représentent 20% de la totalité des personnes reçues<sup>178</sup>. Par ailleurs, si tous les moins de 16 ans sont non-concernés, c'est aussi le cas de plus d'un quart des jeunes de 16 à 25 ans, et de 7,2% des adultes. Il faudra donc préciser qui ils sont (pourquoi ne sont-ils pas concernés), et s'interroger sur les raisons de leur recours au dispositif MOVE, et sur leurs éventuels recours (ou non-recours) à d'autres structures qui leur sont dédiées.

---

<sup>178</sup> Il est possible qu'en tant qu'animatrice MOVE sur ce territoire particulier, j'ai reçu plus de publics non concernés que d'autres animateurs, mais la spécificité territoriale ne peut pas expliquer l'ensemble de l'écart repéré. Celui-ci est aussi dû au fait que les données présentées ici sont ici plus précises.

23,7% des publics se disent inscrits et suivis par une structure du SPE. Ils semblent donc cumuler l'accompagnement du SPE à l'aide de l'animatrice MOVE (qui peut toutefois être ponctuelle et ne pas s'apparenter à un accompagnement sur la durée). Là encore, je chercherai dans un premier temps à les caractériser, pour mieux comprendre les raisons de leur recours aux différents dispositifs.

45,6% des personnes reçues sont inscrites au SPE mais non suivies. Pourquoi, alors qu'elles ont a priori le droit d'être accompagnées dans leurs démarches, ne le sont-elles pas ? Enfin, un peu plus de 10% des personnes reçues ne sont pas inscrites au SPE alors qu'elles le pourraient (et correspondent ainsi au public ciblé au démarrage du dispositif). On se demande alors pourquoi elles n'y ont pas (du tout) recours. Si ma participation observante permet d'exclure la non-connaissance du SPE (qui concerne moins d'une dizaine de personnes, primo-arrivants ou jeunes fraîchement sortis du système scolaire), la méconnaissance partielle de l'ensemble de ses services peut être une piste d'explication, mais elle n'est pas la seule. Il me faudra aussi envisager la non-proposition, la non-réception et la non-demande (ce que je ferai dans le chapitre suivant).

*Tableau 17 : La première demande des personnes reçues sur le territoire D en 2017*

Première demande	Proportion (%)
Aide à la recherche d'emploi	47,0
Aide à la rédaction d'un CV	19,1
Aide à la recherche d'une formation	10,2
Aide à la recherche d'un emploi étudiant	7,9
Aide à la recherche d'un stage	7,4
Demande administrative	6,5
Autre demande	1,9
Total	100

Source : Autrice

Quelles que soient leurs situations vis-à-vis du SPE, les personnes reçues dans le cadre du dispositif MOVE sont, dans leur grande majorité, en demande d'une aide relative à leur insertion : près de la moitié souhaitent être aidées dans leur recherche d'emploi de manière générale, et un peu moins de 20% ne souhaitent qu'une aide à la rédaction d'un CV ou d'une lettre de motivation. Un peu plus de 10% des personnes reçues veulent être aidées dans leur recherche de formation et 7,4% dans leur recherche de stage. 6,5% ont besoin d'une aide administrative (souvent pour actualiser leur situation sur le site de Pôle emploi, demander un rendez-vous à leur conseiller ou remplir un dossier relatif à leurs démarches d'insertion).

Enfin, seuls 2% des bénéficiaires ont une demande qui n'a rien à voir avec l'emploi (un problème avec la CAF, les impôts, etc.). Notons qu'il s'agit là de la demande énoncée par les bénéficiaires lors de notre premier rendez-vous. Celle-ci peut évoluer et/ou s'étoffer.

Le dispositif MOVE est donc bien identifié comme un point d'accueil spécifique à l'emploi, mais peut-être pas comme un simple relais d'information et d'orientation.

Les informations recueillies dans cette seconde base de données permettent de compléter la description des personnes effectivement reçues par les animateurs MOVE. Celles-ci cumulent des facteurs de vulnérabilité au risque de chômage objectifs, liés à un faible niveau de

qualification notamment, à des facteurs plus subjectifs tels le manque de savoir être ou des problèmes hors de la sphère professionnelle (santé, famille, mobilité). Elles connaissent dans leur grande majorité le SPE mais peu sont suivies. On peut alors s'interroger sur le lien entre ces deux caractéristiques : le cumul de « freins à l'emploi » et de « freins périphériques » serait-il une des causes de leur non-recours (ou du recours partiel puisqu'elles sont nombreuses à y être inscrites) au SPE ? C'est en tout cas la thèse de Jean-Marie Pillon (2017b), qui constate que ces « freins périphériques » sont en fait une catégorie de jugement pour les CIP de Pôle emploi : non outillés pour accompagner ces bénéficiaires jugés inemployables, ils les renverraient vers d'autres structures d'insertion sociale et professionnelle. Il me semble que ce que Pillon observe à Pôle emploi peut être observé dans la plupart des structures d'insertion socioprofessionnelle, elles aussi soumises aux injonctions de résultats. Ainsi ce phénomène de tri successif et d'« éviction en chaîne » (Fretel et al., 2016) peut conduire les publics les moins employables, mais aussi les moins accompagnables, à se retrouver sans solution d'accompagnement.

Afin d'avancer dans la description des publics effectifs, il convient à présent de réaliser les analyses statistiques multivariées. Elles permettent de voir les « ressemblances de famille » (Wittgenstein, cité par Bourdieu, 1984) qu'il existe entre les individus, au-delà du foisonnement des nombreuses données qui les caractérisent.

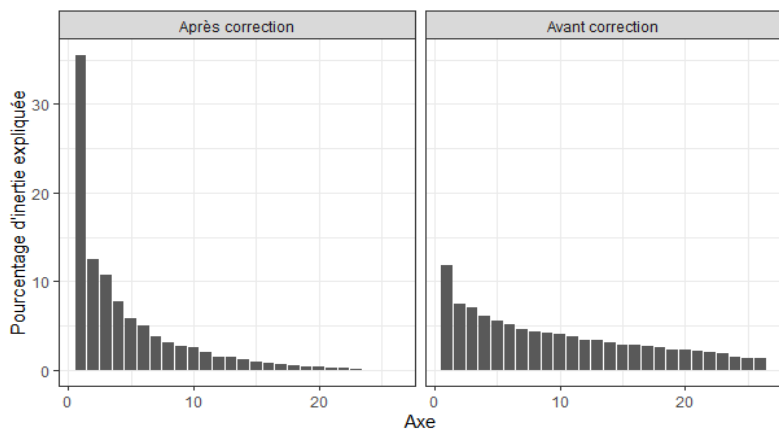
### *3. Face à des difficultés diverses*

La seconde base de données, qui ne concerne qu'un territoire, contient des informations supplémentaires sur les facteurs concourant à la difficulté d'accéder à l'emploi (les « freins à l'emploi » et les « freins périphériques »), la première demande des bénéficiaires et le recours ou non au SPE. L'ajout de ces variables va-t-il permettre de confirmer la partition déjà établie dans la partie précédente ? De mieux cerner les publics en dégageant une partition plus fine ? Dans un premier temps, je réalise l'ACM<sup>179</sup>. L'analyse de l'inertie expliquée, corrigée par la formule de Benzecri, m'amène à ne conserver que les deux premiers axes (d'autant que c'est surtout la CHCP qui m'intéresse à ce stade).

---

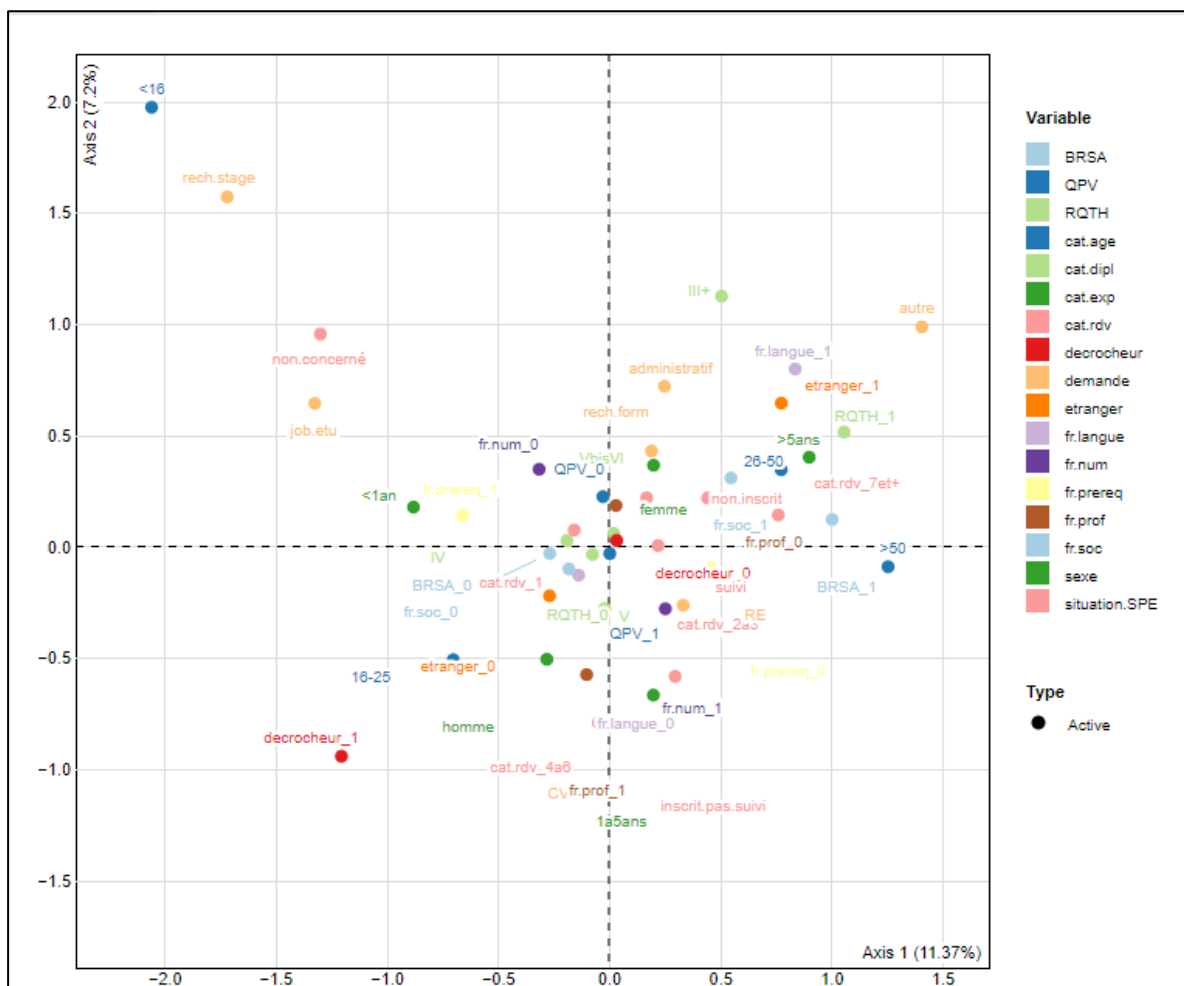
<sup>179</sup> La seconde base de données étant de meilleure qualité, nous avons conservé toutes les variables. Les variables concernant les réponses apportées par l'animatrices ont été considérées comme des variables supplémentaires (elles correspondent généralement aux demandes des bénéficiaires).

Figure 13 : Pourcentage d'inertie expliquée par chacun des axes (avec la correction de Benzecri)



Source : Autrice

Figure 14 : Représentation des modalités sur les axes 1 et 2



Source : Autrice

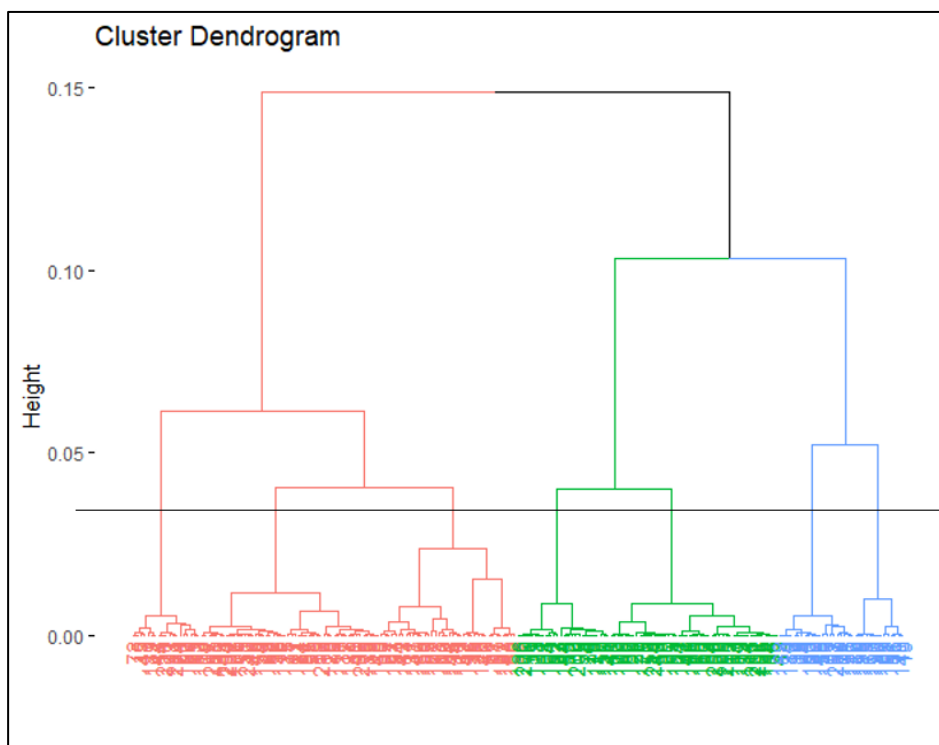
L'ACM fait apparaître les mêmes grandes oppositions déjà repérées dans la première ACM, qui s'expliquent aussi par la première demande, variable importante. Elle oppose sur une première dimension deux profils : les adultes, avec une expérience professionnelle de plus de cinq ans, souvent bénéficiaires du RSA et les étrangers d'une part ; les jeunes, plutôt non concernés par le SPE, sans expérience professionnelle, en recherche de stage ou de job

étudiant, souvent de moins de 16 ans et ayant des freins liés aux prérequis (savoir être, projet professionnel, connaissance des techniques de recherche d'emploi) d'autre part. Ainsi on comprend que les personnes non inscrites et non orientées vers le SPE sont dans leur majorité des personnes non concernées par le SPE.

La dimension 2 oppose deux profils. D'une part des jeunes de moins de 16 ans, non concernés par le SPE, en recherche de stage mais aussi des étrangers souvent très diplômés ; d'autre part, des personnes inscrites au SPE mais pas suivies, qui ont pour première demande la réalisation d'un CV, et où sont surreprésentés les hommes de 16 à 25 ans.

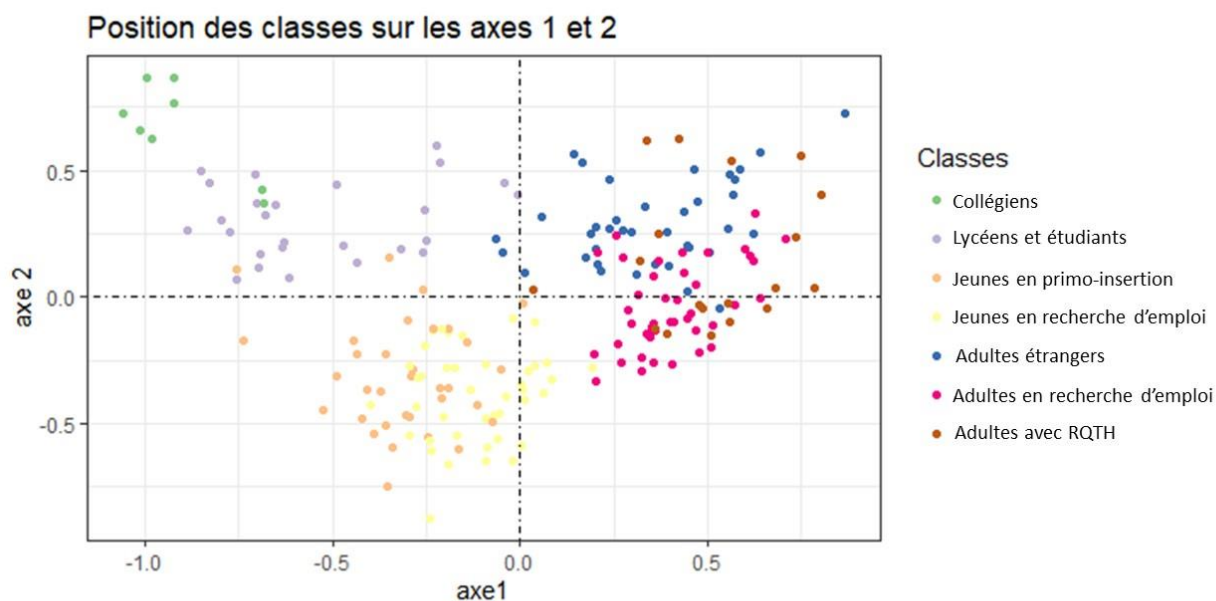
Comme précédemment, lors de la réalisation de la CHCP, le dendrogramme « propose » une partition en trois classes : schématiquement, les non-concernés, les jeunes et les adultes. Au vu des résultats de l'analyse descriptive de la base de données et de la connaissance fine des publics liée à ma participation observante, il m'a semblé pertinent d'affiner cette partition. Aussi, j'ai choisi de découper la population étudiée en sept classes : ce chiffre me paraît refléter la multiplicité des situations tout en permettant des regroupements.

Figure 15 : Dendrogramme



Source : Autrice

Figure 16 : Répartition des individus par classe selon les axes 1 et 2



Source : Autrice

Tableau 18 : Nombre d'individus par classes

Classe	Effectif	Proportion (%)
1 – Collégiens	10	4,7
2 – Lycéens et étudiants	29	13,5
3 – Jeunes en primo insertion	33	15,3
4 – Jeunes en recherche d'emploi	43	20
5 – Adultes étrangers	38	17,7
6 – Adultes en recherche d'emploi	43	20
7 – Adultes reconnus travailleurs handicapés	19	8,8
Total	215	100

Source : Autrice

Les deux premières classes correspondent schématiquement aux non concernés, les classes 3 et 4 aux jeunes, et les classes 5 à 7 aux adultes.

**La classe 1** est la plus petite (4,7%). Elle est composée essentiellement de jeunes de moins de 16 ans. Ce sont généralement **des collégiens** en recherche d'un stage de découverte. Alors animatrice, je les aide à réaliser un CV et une lettre de motivation, leur donne des conseils pour contacter les entreprises et les vois rarement une deuxième fois.

*Encadré 31 : Rayan, 16 ans, collégien à la recherche d'un stage d'observation*

Rayan a 16 ans. Il vient avec son père, venu demander de l'aide à l'accueil pour trouver un stage de 3<sup>ème</sup>, car malgré ses demandes auprès de ses connaissances il n'en trouve pas. Nous réalisons un CV et une lettre de motivation. J'en profite pour lui expliquer la différence entre les deux, ce qu'il faut y faire apparaître, etc. Je lui pose des questions sur le métier qu'il aimerait faire, les matières qui lui plaisent à l'école. Je lui donne quelques « trucs » pour chercher un stage (solliciter les amis, consulter les pages jaunes et le site du Conseil départemental, mais aussi la manière de se présenter, de mettre en valeur ses qualités...). Rayan et son père partent avec plusieurs CV en poche. Je ne les reverrai pas.

**La classe 2 concentre les lycéens et les étudiants (et quelques adultes salariés),** en recherche de stage (dans le cadre de formations professionnelles ou dans le but d'intégrer un BTS en alternance par exemple) ou d'un job étudiant. Souvent, ils ne savent pas comment s'y prendre. Je les accompagne dans leurs démarches : je les aide à réaliser leur CV, à faire leurs recherches, les oriente sur des forums (job d'été notamment) et vers le centre régional d'information jeunesse (CRIJPA). Je les conseille sur les techniques de recherche d'emploi (CV et lettre de motivation, recherche d'offres d'emploi) et les informe souvent de la possibilité de passer le brevet d'aptitude aux fonctions d'animateur (BAFA) afin de travailler dans l'animation (car c'est un débouché assez facile d'accès pour les jeunes non qualifiés et parfois majeurs, et qui s'adapte bien aux contraintes de la vie étudiante).

*Encadré 32 : Souad, 17 ans, lycéenne, anticipe sa poursuite d'études*

Souad est lycéenne en dernière année de Bac pro STMG (sciences et technologies du management et de la gestion). Elle vient me voir en janvier, afin que je l'aide à trouver une entreprise où réaliser un BTS négociation et relations clients l'année scolaire suivante. Nous réalisons son CV et je lui donne des conseils pour chercher une entreprise (recherche sur Internet, sites dédiés, possibilité de faire un stage pendant les vacances pour appuyer sa candidature...). Je ne reverrai pas Souad avant l'été : elle a obtenu son Bac mais n'a pas trouvé d'entreprise. Comme elle n'est plus étudiante (tant qu'elle n'est pas inscrite en BTS), je l'oriente vers la mission locale qui propose des actions spécifiques correspondant à sa demande (« 100 chances 100 emplois » spécial alternance). Elle reviendra me voir quelques semaines plus tard car la mission locale ne l'a pas recontactée, et je rappelle le relais de proximité pour renouer le lien.

*Encadré 33 : Fadya, 17 ans, lycéenne, en recherche d'un job d'été*

Fadya est en 1<sup>ère</sup> économique et sociale. Elle m'est orientée en 2017 par la référente du secteur Jeunes car elle souhaite passer son BAFA. Nos deux premiers rendez-vous sont consacrés à de l'information sur le BAFA et au montage du dossier d'inscription. Elle reviendra une dernière fois cette année-là, après avoir réalisé la première partie du BAFA, pour que je l'aide à trouver un stage pratique dans un centre aéré. Je la reverrai à quelques occasions en 2018 et 2019, pour actualiser son CV et sa lettre de motivation pour un job étudiant, puis pour l'aider à choisir son orientation post-Bac.

14% des personnes de la classe 2 ont plus de 25 ans. Il s'agit d'adultes en reconversion professionnelle, qui, eux aussi, cherchent un stage dans le cadre de leur formation, ou de salariés ayant un projet de reconversion déjà défini et qui veulent être aidés dans leurs démarches.

Faïza a 46 ans. Elle a un niveau 3<sup>ème</sup> acquis aux Comores (elle a un bon niveau de français, tant à l'écrit qu'à l'oral). Depuis qu'elle est en France, elle travaille en tant qu'agent d'entretien. Aujourd'hui, son employeur lui impose le changement de son lieu de travail, désormais à plus d'une heure de transport en commun. Cette nouvelle contrainte l'a motivée à changer de voie, et elle souhaite se former et passer un CAP Petite Enfance. Nous nous renseignons auprès de la permanence de Pôle emploi sur les possibilités d'aides : comme Faïza travaille (à temps partiel) et n'est pas indemnisée, le SPE ne financera pas de formation, et la conseillère lui déconseille donc de s'inscrire. Nous nous tournons vers le Fongecif pour faire une demande de congé individuel de formation (CIF, devenu en 2019 projet de transition professionnelle). Je reverrai Faïza à plusieurs reprises, pour l'aider à trouver un centre de formation, obtenir les informations et documents nécessaires auprès de son employeur (plutôt récalcitrant mais qui finira par valider son projet) et remplir le dossier du Fongecif. Aux dernières nouvelles, Faïza avait débuté sa formation.

Ces deux premières classes ne sont pas concernées par le SPE, et, de ce fait, ne font pas non plus partie du public cible des animateurs MOVE. Les collégiens et lycéens sont normalement accompagnés dans leurs recherches au sein de leur établissement respectif. Tous relèvent le peu de disponibilité de leurs professeurs ou des conseillers d'orientation (qui généralement se déplacent dans plusieurs établissements et ont donc peu de temps pour traiter chaque demande). Le CRIJPA, qui propose une aide à la recherche d'emploi (entre autres), n'est pas connu des étudiants reçus. On ajoutera que là-encore, la situation du marché de l'emploi ne favorise pas ces publics. Le stage de 3<sup>ème</sup>, obligatoire, est difficile à trouver pour des jeunes dont les parents manquent de réseau personnel ou professionnel, et toutes les entreprises ne sont pas enclines à les accepter. Récemment, des actions ont d'ailleurs été développées pour aider les jeunes des quartiers prioritaires à trouver un stage (menées par exemple par les associations Dégun sans stage et Tous en stage, en partenariat avec les pouvoirs publics ; le conseil départemental a mis en place un site Internet dédié, etc.). Il n'en reste pas moins que certains collégiens ne les connaissent pas ou ne savent pas comment y accéder (il faut aller sur Internet, réaliser et envoyer un CV, etc.). Il en va de même pour les stages dans le cadre de formations techniques ou professionnelles, et plus encore pour les formations en alternance : il y a plus de demandes de la part des étudiants que d'offres de la part des entreprises. Les jeunes reçus dans le cadre du dispositif MOVE, étant moins dotés scolairement et socialement, ont donc plus de difficultés à trouver ce qu'ils cherchent.

**La classe 3** regroupe **des jeunes en primo-insertion**, souvent sans diplôme et sans expérience professionnelle, et parfois en situation de décrochage scolaire (tous ne sont pas en situation de décrochage mais tous ceux qui le sont font partie de la classe 3). Ils sont généralement indécis quant à leur avenir professionnel, sans projet défini, et sont parallèlement désireux de travailler au plus vite. Sans expérience de la recherche d'emploi, ils se disent prêts à accepter n'importe quel emploi et pensent qu'ils trouveront facilement. Dans le cadre de ma fonction d'animatrice MOVE, je tente de concilier leur demande à la réalité du marché de l'emploi. Je les aide à réaliser leur CV, les renseigne sur les techniques de recherche d'emploi, et les aide parfois à postuler à des offres. Parallèlement, je les informe des difficultés de la recherche d'emploi et du risque de ne pas en trouver rapidement, ou d'en trouver un qui ne corresponde pas à leurs attentes. Je concours ainsi à les conformer à la réalité, tout en portant attention à ne pas verrouiller les possibles professionnels (Zunigo, 2013). Ces jeunes sont pour la plupart



orientés vers la mission locale, ou Pôle emploi en fonction des profils (plus ou moins proches de l'emploi) ou quand ils ne souhaitent pas se rendre à la mission locale.

*Encadré 35 : Ilyes, 21 ans, entre délinquance et insertion*

Je croise Ilyes lors d'une maraude dans le quartier et l'incite à revenir me voir (je l'avais déjà rencontré une ou deux fois quelques années plus tôt). Ilyes a arrêté l'école en 3<sup>ème</sup>. Ses expériences professionnelles se limitent à plusieurs stages réalisés en 3<sup>ème</sup> et pendant une remise à niveau effectuée avec les STEI – Services territoriaux éducatifs et d'insertion, qui font partie des services de la PJJ. Je comprends d'ailleurs qu'il souhaite activer ses démarches d'insertion car il a de nouveau des problèmes judiciaires (il arrive régulièrement que des jeunes s'inscrivent à la mission locale ou à Pôle emploi pour que le juge soit plus clément). Nous actualisons son CV, en y ajoutant des expériences qu'il n'a pas eues et ce malgré mes conseils. Nous réalisons son inscription à Pôle emploi et programmons un nouveau rendez-vous pour tenter de définir un projet professionnel, rendez-vous auquel Ilyes ne vient pas. Il n'ira pas non plus à son premier rendez-vous avec Pôle emploi et sera radié.

*Encadré 36 : Safia, 18 ans, indécise quant à son orientation professionnelle*

Safia a arrêté l'école en 2<sup>nde</sup> DAQ<sup>180</sup>, ce qui lui a permis d'effectuer différents stages. Quand je la rencontre pour la première fois, elle est inscrite à la mission locale mais pas suivie. Safia changera souvent de projet (reprendre une formation en apprentissage dans l'esthétique, travailler dans la restauration rapide, devenir ambulancière, etc.). Je l'oriente rapidement vers la mission locale. Safia reviendra une à deux fois par an, souvent avec la demande d'actualiser son CV. Nous en profitons pour faire le point sur ses démarches et ses projets. Nous postulons parfois à des offres d'emploi (elle trouvera ainsi un emploi d'équipière de restauration rapide, qu'elle abandonnera quelques mois après) et je la pousse à recontacter sa conseillère de la mission locale. Lors de notre dernière rencontre en 2019, elle venait d'être acceptée dans une formation d'aide ambulancière qu'elle avait obtenue grâce à elle.

Les jeunes de la classe 3 sont un peu plus suivis que la moyenne des individus concernés (37,5% contre 29,7%), ce qui laisse supposer des accompagnements parallèles ou complémentaires par l'animatrice MOVE (moi-même dans ce cas) et par un conseiller du SPE.

**La classe 4 regroupe également des jeunes en recherche d'emploi.** Ils sont un peu plus âgés et plus expérimentés que la classe précédente. Ce sont plus souvent des jeunes hommes, inscrits au SPE mais pas suivis (80% contre 57% des individus concernés par le SPE en moyenne). La première demande est la réalisation d'un CV. Certains d'entre eux ne souhaitent pas être accompagnés, ni par le SPE ni dans le cadre du dispositif MOVE, et ne viennent de ce fait qu'une seule fois. D'autres me sollicitent à plusieurs reprises, dans l'optique d'être aidé concrètement à trouver un emploi, si possible un emploi pérenne. Notons aussi que près de 14% de cette classe ont plus de 25 ans. Il s'agit surtout de « jeunes adultes » qui ont entre 26 et 30 ans.

---

<sup>180</sup> Le Dispositif d'accompagnement à la Qualification « vise à dynamiser et remotiver le jeune sans solution de formation. Il s'attache à révéler et développer ses compétences sociales et civiques, consolider ses savoirs et ses savoir-faire, et lui donner ainsi les clés de l'accès à une Qualification ou un Diplôme ». L'année scolaire est découpée en temps d'enseignement et en différents stages. [www.ac-aix-marseille.fr/cid132961/le-dispositif-d-accompagnement-vers-la-qualification-d.a.g.html](http://www.ac-aix-marseille.fr/cid132961/le-dispositif-d-accompagnement-vers-la-qualification-d.a.g.html) consulté le 26 avril 2021.

*Encadré 37 : Alban, 18 ans, veut « seulement » actualiser son CV*

Alban est inscrit et suivi par la mission locale. Il souhaite devenir aide-soignant. Il a suivi une prépa mais n'a pas eu le concours d'entrée. En attendant le prochain concours, il souhaite trouver un emploi d'agent de services hospitaliers. Il me dit postuler par lui-même et être aidé par sa conseillère. Il a seulement besoin d'actualiser son CV et ne sait pas le faire sur ordinateur.

*Encadré 38 : Samira, 20 ans, en recherche de stabilité*

Samira a 20 ans. Titulaire d'un CAP Petite enfance obtenu en alternance, elle a quelques années d'expérience dans le domaine mais ne parvient pas à retrouver un emploi qui lui convienne. Elle aimerait trouver un emploi pérenne, si possible à temps plein, et dans une structure qui accepte qu'elle se couvre la tête (avec un foulard). Inscrite à Pôle emploi et à la mission locale, elle sollicite mon aide, notamment car elle n'est pas complètement autonome sur Internet. Elle vient me voir régulièrement pendant quelques mois, et je l'aide à postuler à plusieurs offres d'emploi et à s'inscrire en ligne dans une agence d'intérim. Une collègue éducatrice spécialisée me fait part d'un recrutement dans une crèche proche de son domicile et me donne le contact de la directrice. Samira la rencontre et est finalement embauchée en CDI, avec la possibilité de se former en parallèle au métier d'auxiliaire de puériculture.

Les jeunes de la classe 3 et, dans une moindre mesure ceux de la classe 4, n'ont pas ou peu de demandes administratives ou sociales. On postule que ce sont leurs parents qui prennent encore en charge ces aspects et qu'ils s'y intéressent donc peu. Certains jeunes de la classe 4, les plus âgés ou les plus proches d'une insertion stable, émettent quelques demandes, qui touchent notamment aux questions de décohabitation, d'achat d'une voiture ou de prime d'activité. Si les jeunes des classes 3 et 4 montrent bien des différences, notamment en termes de positionnement dans leur parcours d'insertion, tous font partie du public cible de la mission locale. Certains refusent d'y aller, d'autres y vont en parallèle du dispositif MOVE.

Les trois dernières classes regroupent des adultes : il n'y a aucun jeune de moins de 16 ans et entre 2 et 6% de jeunes de 16 à 25 ans dans chacune d'elles.

**La classe 5 regroupe des adultes, la plupart du temps étrangers** et qui se caractérisent par des difficultés linguistiques et par plusieurs années d'expérience professionnelle. Ils peuvent avoir arrêté l'école très tôt dans leur pays, ce qui amène d'autres problématiques (analphabétisme et illettrisme notamment). D'autres ont un diplôme élevé mais ne peuvent exercer leur métier d'origine en France (soit du fait de leur non-maîtrise du français soit car c'est un métier réglementé, comme dentiste, infirmière). La mauvaise maîtrise de la langue et, parfois, l'arrivée récente sur le territoire français peuvent entraîner un déficit d'intégration sociale et des difficultés à comprendre les rouages des administrations françaises. En tant qu'animatrice MOVE, je les reçois à de nombreuses reprises, et, en sus des démarches de recherche d'emploi, leur apporte une aide administrative et parfois sociale. Les individus de la classe 5 sont plus souvent non-inscrits au SPE que la moyenne des personnes concernées (est-ce dû à la méconnaissance du SPE ? à leur relégation vers des accompagnements sociaux ou linguistiques ?). Parallèlement, ils sont aussi plus souvent inscrits et suivis. Il semble donc qu'une fois inscrits, le cumul de leurs difficultés soit pris en compte (possiblement par le biais d'accompagnements globaux).

Sousanna est d'origine ukrainienne, où elle a obtenu un diplôme de français (niveau III) puis a travaillé plusieurs années en tant que traductrice pour des entreprises internationales. Arrivée en France elle travaille en tant que nounou à Nice, puis vient à Marseille en 2018 où elle se marie. L'accueil du centre social, qu'elle a connu par sa voisine, me l'oriente. Sousanna cherche un emploi dans l'entretien ou la garde d'enfants, elle ne pense pas pouvoir trouver un emploi dans le secteur de la traduction ou du commerce. J'apprends qu'elle est déjà inscrite à Pôle emploi et qu'elle bénéficie d'un accompagnement délégué « Activ Emploi », qui ne lui convient pas. En effet, elle est autonome sur Internet mais dit ne pas assez bien connaître le monde du travail français, et souhaite donc être accompagnée plus régulièrement pour bénéficier de conseils (sur la lettre de motivation et le CV, mais aussi sur le droit du travail, etc.). Un entretien approfondi montrera également plusieurs difficultés administratives et sociales : Sousanna rencontre des difficultés pour obtenir un numéro de sécurité sociale propre (elle a celui de son mari), pourtant nécessaire pour travailler, et pour que son permis de conduire soit reconnu en France (la procédure doit se faire en ligne et peut ne pas être simple pour les étrangers). Sousanna aborde enfin des problèmes conjugaux qui la poussent à vouloir devenir autonome pour quitter son mari (un emploi permettrait d'avoir des ressources propres et augmenterait ses chances de renouveler son titre de séjour). Nous contactons sa conseillère Pôle emploi et lui proposons de transférer Sousanna sur un accompagnement par le PLIE (celle-ci nous répond qu'elle la positionnera sur un accompagnement global quand il y aura de la place), et je donne à Sousanna des conseils pour sa recherche d'emploi. Par la suite Sousanna trouve un CDI à temps partiel en tant qu'agent d'entretien. Elle vient me voir régulièrement pour que je l'aide à comprendre son contrat de travail et ses bulletins de salaire, que je l'aide à obtenir son extrait de casier judiciaire (demandé par l'employeur), etc. En parallèle je l'oriente vers la plateforme des services publics, qui aide à la réalisation des démarches administratives, ainsi que vers une association d'aide au logement.

Samuel est en France depuis plusieurs mois, mais il n'avait jusque-là pas d'autorisation de séjour. Quand sa situation a été régularisée, sa compagne, que je connais depuis longtemps pour l'avoir accompagnée dans ses démarches d'insertion, l'a envoyé vers moi. Samuel souhaite travailler au plus vite. Il a fait de longues études au Nigéria, mais parle très mal français. Nous réalisons un CV et je l'inscris à Pôle emploi, en lui expliquant le fonctionnement, ses droits et ses devoirs, et ce à quoi il peut prétendre. Je ne l'ai pas revu, mais le suivi réalisé lors des cellules de concertation a montré qu'après des cours de français langue étrangère prescrits par Pôle emploi, Samuel a intégré un chantier d'insertion dans le domaine de la peinture.

**La classe 6 regroupe également des adultes, en recherche d'emploi direct** et bénéficiaires du RSA pour plus de 58% d'entre eux. Ils sont à plus de 95% inscrits au SPE. Souvent, ils ont des difficultés à utiliser les nouvelles technologies dans le cadre de leurs démarches de recherche d'emploi et plus largement administratives, et viennent demander mon aide. Ils peuvent être reçus une seule fois, pour une demande ponctuelle, ou plusieurs, dans le cadre d'un accompagnement sur le long terme.

Hassim a un diplôme de maçon coffreur obtenu en Algérie. Arrivé en France en 2002, il alterne de nombreuses missions d'intérim avec des périodes de chômage (indemnisé). Il a de grandes difficultés à lire et écrire, ce qui le freine dans ses recherches d'emploi. Véhiculé et expérimenté, il refuse parfois des missions trop courtes ou mal payées à ses yeux, et est à la recherche d'un poste plus pérenne. Lorsqu'il vient me voir la première fois, il souhaite que je l'aide à postuler à plusieurs offres d'emploi que sa conseillère Pôle emploi lui a remises. Nous rédigeons son CV et postulons, ce que nous ferons par la suite régulièrement (réponses aux offres sur le site de Pôle emploi et candidatures spontanées). Hassim semble plus à l'aise avec moi qu'avec sa conseillère, à qui il n'ose pas parler de son illettrisme. Il me racontera lors d'un rendez-vous un épisode qu'il qualifie de honteux : à la suite d'une convocation de Pôle emploi, il se rend à un atelier collectif de rédaction de CV. Une dizaine de demandeurs d'emploi sont présents, pour une seule (jeune, me précisera-t-il) conseillère de Pôle emploi, à qui il est contraint de dire qu'il ne sait pas utiliser l'ordinateur ni écrire. Celle-ci lui explique alors que l'atelier est destiné à des personnes plus autonomes et le renvoie vers moi, Hassim lui ayant parlé de nos rendez-vous. Hassim s'est senti humilié et n'a pas compris pourquoi Pôle emploi lui prescrivait une action inadaptée. Pendant mon suivi, j'essaie d'orienter Hassim vers le PLIE, pour qu'il puisse bénéficier d'un accompagnement adapté, mais il ne rentre pas dans les critères d'éligibilité au dispositif (car il a « trop » travaillé – plus de six mois dans les 18 derniers mois). Non bénéficiaire du RSA, je ne peux l'orienter vers le DAIE, et Pôle emploi ne propose pas de prestation adaptée à son illettrisme et à sa demande d'aide fréquente et régulière. Je décide donc de continuer à l'accompagner dans ses recherches moi-même.

J'ai rencontré Ahmed en septembre 2014 à mon arrivée en poste. Il était déjà suivi par l'ancienne animatrice MOVE et – je l'apprendrai quelques semaines plus tard – par le DAIE. Ahmed a arrêté l'école en première année de CAP Boulangerie, suite à un problème de santé. Il a enchaîné des petits boulots et des périodes de chômage, il a été suivi par la mission locale, a intégré l'Ecole de la 2<sup>ème</sup> chance et a travaillé deux ans dans un chantier d'insertion. Il cherche un emploi d'agent d'entretien, secteur dans lequel il possède de l'expérience. Nous postulons en ligne. Après lui avoir montré plusieurs fois, Ahmed le fera seul mais avec difficulté. Nos rendez-vous réguliers (une fois par semaine ou tous les 15 jours) lui permettent de postuler à plus d'offres et de maximiser ses chances de trouver un emploi, car les rendez-vous avec sa conseillère du DAIE n'ont lieu que tous les 15 jours. Elle et moi nous tenons informées des actions que nous mettons en place, malgré certaines réticences de sa part. Suite à l'une des candidatures que nous avons suscitées, Ahmed décroche un entretien, que nous préparons, et il est embauché. Il reviendra deux ans plus tard, son employeur ne pouvant plus renouveler son contrat aidé. Nous nous voyons moins souvent, car il se dit autonome dans sa recherche en ligne, via l'espace personnel de Pôle emploi. Parallèlement, sa conseillère Pôle emploi l'oriente vers un accompagnement « Activ Emploi » avec un prestataire, accompagnement à destination des personnes dites « autonomes ». Suite à l'absence de réponses positives après plusieurs mois, nous refaisons un point sur la manière dont il postule. Je me rends compte qu'Ahmed est quasi illettré, qu'il a du mal à écrire (ou taper) un mot correctement, et ne répond que partiellement ou mal aux offres d'emploi. En

<sup>181</sup> Le néologisme de « permittents », surtout employé par la Presse, renvoie aux salariés précaires enchaînant contrats courts et périodes de chômage, la plupart du temps indemnisé, considérés comme des « intermittents permanents ». On les retrouve dans les catégories B (demandeurs d'emploi ayant travaillé moins de 78 heures dans le mois) et C (plus de 78 heures) de Pôle emploi.

concertation avec sa conseillère Pôle emploi, l'accompagnement Activ Emploi est stoppé et j'oriente Ahmed vers un accompagnement PLIE. Dans un premier temps, Ahmed refuse cet accompagnement, il ne veut pas « être fliqué », ni « travailler gratuitement » (via un stage de découverte appelé par Pôle emploi période de mise en situation en milieu professionnel - PMSMP). Plusieurs rendez-vous seront nécessaires, ainsi que des discussions avec ma collègue du PLIE, pour l'inciter à accepter d'être suivi.

Ahmed refuse une remise à niveau mais l'accompagnement lui permet de rencontrer des entreprises partenaires du PLIE et de travailler sa posture vis-à-vis des employeurs (via un tutorat). Il continue à venir me voir de temps en temps, de moins en moins.

Finalement, l'accompagnement PLIE sera stoppé, sa conseillère jugeant qu'Ahmed ne montre pas assez de velléités pour trouver un emploi et critiquant son attitude « dédaigneuse » et parfois « agressive ». Nous reprenons nos rendez-vous réguliers de recherche d'emploi en ligne, aidés par sa conseillère Pôle emploi qui le positionne sur des chantiers d'insertion.

Les personnes appartenant aux classes 5 et 6 sont plus souvent suivies par le SPE que la moyenne, mais on postule que leur situation « compliquée » les pousse à chercher de l'aide à plusieurs guichets. Les demandes, en plus de la recherche d'emploi, concernent également des recherches de formation (pour les primo-arrivants par exemple), de l'aide administrative et des demandes « autres ». On entend par là des demandes qui dépassent le cadre des missions des animateurs MOVE, et qui concernent le plus souvent les services sociaux ou les écrivains publics, et auxquelles, alors animatrice, je réponds partiellement, en fonction de mon temps et de mon affect. On peut citer le cas d'une personne qui a besoin de quittances de loyer pour ses démarches administratives mais à qui le propriétaire ne répond jamais, celui d'une dame qui souhaite résilier son assurance-obsèques et ne sait pas comment faire, ou encore celui d'un jeune homme qui cherche des conseils sur la manière d'obtenir un crédit pour acheter une voiture.

**La classe 7 regroupe des adultes – à 90% des femmes – tous reconnus travailleurs handicapés**, souvent plus âgés (plus de 50 ans) et expérimentés. Une partie d'entre eux cherchent un emploi de manière classique, et, peu à l'aise avec l'informatique, recourent à l'animatrice MOVE dans ce cadre. Elle les aide à postuler rapidement à plusieurs offres d'emploi et à maximiser leurs chances d'être embauchés.

*Encadré 43 : Martine, 51 ans : des problèmes de santé qui rendent difficile l'insertion stable*

Martine a 51 ans lorsque je la rencontre en 2014. Elle a un CAP de commis de cuisine et a travaillé dans ce secteur pendant plus de 20 ans. Reconnue travailleur handicapé pour des problèmes de dos, elle hésite entre continuer à travailler en cuisine, mais à temps partiel et/ou avec des horaires de jour, et une reconversion, sans savoir vraiment dans quel domaine. Pendant plus de trois ans je la recevrais de façon épisodique, pour l'aider à candidater à des offres d'emploi en ligne. Elle trouvera ainsi plusieurs emplois de courte durée. Lors de nos rendez-vous, Martine me parle souvent de problèmes relationnels avec son fils, adulte, qui vit toujours chez elle et est parfois violent. Je l'oriente vers le psychologue du point écoute santé (qui effectue des permanences dans les centres sociaux). Lors de notre dernier rendez-vous, Martine m'annonce avoir trouvé un remplacement de longue durée au sein de la cuisine collective d'une clinique proche de chez elle.

Pour plusieurs autres personnes de cette classe, les demandes sont assez diverses et ne concernent pas qu'une recherche de mise en emploi direct. Elles semblent chercher des alternatives.

Yamina a 42 ans. Elle est bénéficiaire du RSA volet social, et n'est donc pas soumise à l'obligation de recherche d'emploi. Anciennement assistante de vie aux familles, elle s'occupe aujourd'hui de sa mère en perte d'autonomie. Habitée du centre social, elle m'est orientée par l'agent d'accueil car elle souhaite se renseigner sur la possibilité d'être rémunérée en tant qu'aidant familial, sans pour autant perdre la pension d'invalidité qu'elle touche. Ne sachant pas lui répondre, nous regardons sur Internet, et je contacte le conseil départemental qui l'informe sur les conditions et les modalités pour être rémunérée. Je ne reverrai pas Yamina.

Au-delà des caractéristiques communes (femmes, plutôt âgées, reconnues travailleurs handicapés), on retrouve des situations très diverses qui n'amènent pas de manière systématique vers un accompagnement de Cap emploi, l'opérateur habilité à l'accompagnement des personnes reconnues travailleurs handicapés (en milieu ordinaire). Certains bénéficiaires manifestent des troubles comportementaux ou psychiques auxquels ni l'animatrice, ni certainement les structures généralistes du SPE ne savent répondre. Il en est ainsi d'Hayette, 43 ans, qui a manifestement des problèmes d'addiction et qui souhaite contester la décision de sa conseillère Pôle emploi, qui lui refuse le financement d'une préparation au diplôme d'infirmière. Plusieurs des individus de cette classe semblent se trouver aux frontières du marché du travail, en tout cas aux frontières du marché du travail en milieu ordinaire.

Le public du dispositif MOVE est donc loin d'être homogène. L'analyse de cette seconde base de données a permis de subdiviser les trois grands groupes de publics, pour parvenir à une description en sept classes : les jeunes non concernés par le SPE (avec les collégiens d'une part et les lycéens et étudiants d'autre part), les jeunes (avec des jeunes en primo-insertion et d'autres en recherche de stabilité sur le marché du travail) et enfin des adultes dont l'insertion ou la réinsertion se heurte à trois problématiques distinctes : l'arrivée sur le territoire français et les difficultés supplémentaires que cela engendre, la recherche de stabilité dans une conjoncture délicate, et le handicap. Dispositif à bas seuil d'exigence (aucune condition pour rencontrer un animateur), le dispositif MOVE accueille – et révèle – différentes catégories de personnes fragilisées dans leurs démarches d'insertion.

Cette description est toutefois un peu trop statique. En effet, on pressent qu'une analyse en termes de parcours, qui laisserait plus de place à des dimensions temporelle et processuelle, permettrait de mieux appréhender les publics du dispositif. On pourrait ainsi les décrire en fonction de leur positionnement dans un parcours plus long, de formation, d'insertion ou de réinsertion sociale et professionnelle. Cette entrée permettra, il me semble, de mieux comprendre le rapport des individus au SPE et au dispositif MOVE. Pour ce faire, j'ai choisi de compléter cette typologie par une approche plus qualitative, qui mêle participation observante et entretiens semi-directifs avec des bénéficiaires du dispositif MOVE.

### C. Parcours de vie et trajectoires d'insertion

Tous les entretiens ont été réalisés en 2018 (voir détails en annexes 4 et 5). Comme je l'ai dit précédemment (voir l'introduction générale et le préambule méthodologique), les personnes enquêtées connaissent toutes bien le centre social ou l'animateur MOVE (à l'exception d'Aïcha

qui n'a eu que deux rendez-vous). Aucun entretien n'a été réalisé avec des personnes qui n'ont eu qu'un seul rendez-vous, ni avec les personnes non concernées (statutairement) par le SPE (les classes 1 et 2 : collégiens, étudiants, étrangers sans titre de séjour), sur lesquelles il ne sera donc pas possible d'apporter des précisions. En revanche, je me suis entretenue avec des jeunes et des adultes concernés par le SPE, ce qui a permis de différencier des profils en fonction notamment de la place occupée par le recours au MOVE dans leur parcours d'insertion.

Tableau 19 : Présentation des personnes enquêtées

Territoire	Date de l'entretien	Prénom	Sexe et âge	Situation vis-à-vis du SPE		Classe	Trajectoire
				Au 1 <sup>er</sup> rendez-vous	Au jour de l'entretien		
D	25.06.2018	Silvia	Femme, 46 ans	Inscrite à Pôle emploi, bénéficiaire du RSA, suivie par le SPE	Inscrite à Pôle emploi, bénéficiaire du RSA, salariée à temps partiel	5. Adultes étrangers	Insertion empêchée
	28.03.2018	Samir	Homme, 21 ans	Inscrit à la mission locale pas suivi		3. Jeunes en primo-insertion	Primo-insertion indéfinie
	20.09.2018	Safia	Femme, 20 ans	Inscrite et suivie par la mission locale Inscrit suivi MLM		3. Jeunes en primo-insertion	Primo-insertion indéfinie
	28.03.2018	Théodore	Homme, 29 ans	Inscrit à Pôle emploi, bénéficiaire du RSA, suivi par le PLIE	Inscrit à Pôle emploi, indemnisé	4. Jeunes en recherche d'emploi	Sortie du précarat
	13.09.2018	Ahmed	Homme, 30 ans	Inscrit à Pôle emploi, bénéficiaire du RSA, suivi par le DAIE	Inscrit et suivi par Pôle emploi	6. Adulte en recherche d'emploi	Sortie du précarat
	10.09.2018	Amir	Homme, 26 ans	Inscrit à Pôle emploi et la mission locale pas suivi	Salarié à temps plein	4. Jeunes en recherche d'emploi	Sortie du précarat
B	10.07.2018	Aïcha	Femme, 43 ans	Bénéficiaire du RSA, suivi par une assistante sociale (suivi social)		6. Adulte en recherche d'emploi	Insertion empêchée
		Bernadette	Femme, 45 ans	Bénéficiaire du RSA, suivie	Inscrite à Pôle emploi, bénéficiaire du RSA	7. Adulte reconnu travailleur handicapé	Insertion empêchée
		Chedly	Homme, 48 ans	Bénéficiaire du RSA, suivi social par une assistante sociale	Inscrit à Pôle emploi, bénéficiaire du RSA	7. Adulte reconnu travailleur handicapé	Insertion empêchée
A	20.06.2018	Majid	Homme, 43 ans	?	Inscrit à Pôle emploi pas suivi, indemnisé	6. Adulte en recherche d'emploi	Sortie du précarat
	14.06.2018	Abdel	Homme, 25 ans	Non-inscrit	Inscrit à la mission locale pas suivi	3. Jeunes en primo-insertion	Primo-insertion indéfinie
		Yasmine	Femme, 55 ans	?	Bénéficiaire du RSA	6. Adulte en recherche d'emploi	Retour sur le marché du travail



		Kenji	Homme, 27 ans	Non-inscrit	Inscrit à Pôle emploi pas suivi, indemnisé	4. Jeunes en recherche d'emploi	Sortie du précarat
C	30.05.2018	Aminata	Femme, 36 ans	Inscrit à Pôle emploi + ?	Inscrit à Pôle emploi pas suivi, indemnisé	5. Adultes étrangers	Insertion en France
		Hakima	Femme, 45 ans	Inscrite et suivie par Pôle emploi, indemnisée		6. Adulte en recherche d'emploi	Retour sur le marché du travail
		Awa	Femme, 26 ans	Bénéficiaire du RSA	Inscrite à Pôle emploi, bénéficiaire du RSA, salariée	5. Adultes étrangers	Insertion en France

Source : Autrice

Huit femmes et huit hommes ont été interrogés. Parmi eux, trois ont 25 ans ou moins, et trois avaient moins de 25 ans lors de leur premier rendez-vous avec l'animateur MOVE. Sept étaient bénéficiaires du RSA lors du premier rendez-vous (s'y ajoute une bénéficiaire du RSA au moment de l'entretien et dont on ne connaît pas la situation lors du premier rendez-vous), dont plusieurs avec une orientation sociale.

Ces personnes appartiennent à cinq des sept classes définies plus haut (les personnes non-concernées ne sont pas représentées). On trouve deux jeunes en primo-insertion (Samir et Safia), trois jeunes en recherche d'emploi (Théo, Amir et Kenji), trois adultes étrangères (Silvia, Aminata et Awa), cinq adultes en recherche d'emploi (Ahmed, Hakima, Aïcha, Majid et Yasmine) et deux adultes reconnus travailleurs handicapés (Bernadette et Chedly).

L'étude des parcours de vie des jeunes confirme la partition en deux classes, selon leur état d'avancement dans leur trajectoire d'insertion.

En ce qui concerne les adultes, on ne retrouve pas la partition initiale (qui n'en reste pas moins valide), mais l'étude de leurs parcours de vie permet de repérer différentes trajectoires, notamment définies (entre autres) par des « bifurcations biographiques<sup>182</sup> » (Bidart, 2006) qui ont entraîné des changements importants dans leur vie (personnelle et) professionnelle.

Ainsi Bernadette, après avoir travaillé plus de dix ans en tant que palefrenière, est licenciée pour inaptitude à cause d'un problème de santé. Elle obtient alors la reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé (RQTH) et fait l'expérience du chômage et de la stigmatisation (« c'est idiot de mettre dans des cases »). Yasmine a arrêté de travailler en 2016 pour s'occuper de son fils gravement malade. Depuis, elle cherche un emploi à mi-temps qui lui permette d'être auprès de lui. Silvia a, quant à elle, quitté son emploi pour le gouvernement de son pays d'origine pour suivre son mari en France :

« J'ai connu le papa de mon fils, après je suis retournée dans mon pays, parce que je travaillais là-bas. Après j'ai dit au gouvernement de mon pays que j'aimerais arrêter de travailler parce que j'étais tombée amoureuse d'un français. Mon pays me dit il n'y a pas de problème, vous pouvez travailler là-bas parce que notre diplôme est international. Quand je suis arrivée ici, la France m'a dit non. Même le permis de conduire, ça passe pas » (Silvia, uruguayenne, adulte étrangère).

Elle travaille quelque temps pour l'entreprise d'import-export de son mari, puis devient bénévole dans une association « pour parler français ». Son divorce la pousse ensuite vers la précarité. Hakima connaît elle aussi un divorce qui déstabilise son équilibre entre vie professionnelle et vie familiale : travaillant dans la restauration avec des horaires décalés, elle décide de mettre fin à son contrat pour s'occuper de ses jeunes enfants. Ahmed évoque pour sa part la découverte d'une allergie qui l'empêche de mener à terme son projet initial de formation en boulangerie. Awa, Aminata et Aïcha ont, elles aussi, dû penser ou repenser leur insertion sociale et professionnelle après avoir quitté leur pays d'origine (Mali, Nigéria et Comores) à l'âge adulte pour s'installer en France, à la recherche d'un avenir meilleur.

---

<sup>182</sup> Claire Bidart définit la bifurcation « comme l'apparition d'une crise ouvrant un carrefour biographique imprévisible dont les voies sont elles aussi au départ imprévues – même si elles vont rapidement se limiter à quelques alternatives – au sein desquelles sera choisie une issue qui induit un changement important d'orientation » (p.32).

Le deuxième apport de cette nouvelle approche dynamique est de révéler la présence de personnes en quelques sortes empêchées dans leur parcours d'insertion. Celles-ci déclarent souhaiter travailler alors qu'elles sont inscrites dans des dispositifs d'insertion sociale qui ne priorisent pas la recherche d'emploi et qui, pour certaines d'entre elles, les éloignent du marché du travail. Les entretiens confirment donc qu'une part des publics MOVE est poussée aux marges du marché du travail.

L'analyse des entretiens m'a conduit à définir cinq positions types.

### *1. Les jeunes sans projet précis, en recherche de primo-insertion*

Ils correspondent à la classe 2. Souvent décrocheurs ou sans diplôme (ce qui n'est pas le cas de Samy qui a un Bac pro), ils ont de mauvais souvenirs de leurs années d'études :

« C'est pas moi, c'est la prof, elle m'a mis dans cette classe de merde. J'étais en 3<sup>ème</sup> normale, générale. C'est elle qui a choisi, j'ai même pas choisi, elle a mis à ma place. Elle m'a niquée ma carrière. Elle a écrit à ma place, elle a mis les trois lycées les plus nuls du monde » [...] « Parce que je n'allais pas trop à l'école aussi, donc elle a décidé à ma place » (Samir).

Ils sont nombreux à avoir voulu travailler jeunes, et la poursuite de longues études ne semble pas avoir été une alternative, comme le montre le commentaire d'une enquêtée sur le parcours scolaire de sa sœur :

EC : Ta petite sœur c'est Malia, c'est ça ?

Safia : Oui.

EC : Là elle est toujours à l'école ?

Safia : Ça y est, elle a fini, elle a passé son bac, donc c'est terminé.

Sans projet précis ou rapidement réalisable, ils disent vouloir travailler au plus vite, quel que soit le domaine. Cependant, le peu d'expérience professionnelle qu'ils ont acquis (souvent des stages ou des contrats courts) leur a laissé un goût amer, et ils ont du mal à accepter les emplois pénibles et les postes subalternes auxquels ils sont renvoyés.

Safia a enchaîné plusieurs stages pendant ses dernières années de scolarité : esthéticienne, coiffeuse, puéricultrice. Elle a ensuite travaillé pour deux chaînes de restauration rapide. Elle a été licenciée de la première suite à de nombreux retards, et a démissionné de la seconde. Elle a travaillé quelques jours en tant que femme de chambre puis en tant qu'opératrice de conditionnement dans une usine alimentaire, mais a quitté ces emplois qu'elle a trouvés « trop durs ».

Tous trois ont du mal à se conformer aux exigences des emplois qu'ils trouvent, voire à l'autorité de leur hiérarchie. Samir et Abdel ont tous deux mis fin à leur formation en apprentissage car ils ne s'entendaient pas avec leur patron (« j'suis pas son chien »), Safia s'est fait renvoyer de son lycée après une altercation avec sa référente de stage.

Samir : Moi je m'en fous de faire Aubagne. C'est mal payé à Aubagne. Et Car 13 c'est encore pire.

La RTM<sup>183</sup>, tout le monde pleure pour y entrer. On croit que c'est sale mais c'est très très très

---

<sup>183</sup> Régie des Transports Métropolitains, opérateur des transports en commun de la métropole Aix-Marseille Provence.

très bien, c'est très propre là-bas. Car 13, c'est mal payé, le car c'est toi qui dois le laver à la fin. De quoi je lave un car, t'es chauffeur et tu laves un car ?

EC : Et à la RTM, c'est pas le cas ?

Samir : Non, tu prends le bus et tu te démerdes, y'en a qui sont payés pour laver le bus. Tu le poses, même des fois tu le gares même pas, tu le poses et c'est tout, encore mieux. Là-bas tu le laves, tu mets l'essence, tu fais ci tu fais ça, et t'es pas payé en plus. C'est pour ça qu'il n'y a pas mieux que la RTM ».

A l'inverse de Safia, Samir a un projet professionnel précis en tête, mais il n'est pas réalisable à court terme. Il rêve d'être chauffeur de bus, mais n'a ni l'âge minimum pour entrer en formation ni le permis depuis assez longtemps. Au moment de l'entretien, il m'explique « gagne[r] bien [s]a vie » avec des « Côté Match » (jeu de pari sportif) : « Bien sûr, c'est légal. C'est juste que tu fais rien de ta vie. T'es bien payé. T'as pas de chômage mais tu vis de ça ». Il m'explique être à la recherche d'un emploi de livreur en attendant de pouvoir rentrer en formation :

« Ouais, livreur. Tu es très bien payé pour ce que tu fais. Tu as les menus offerts, à la fin. Tu fais matin et soir, tu fais 100€ par jour. Mieux qu'un travail, mieux qu'un médecin, tu es payé. C'est pas légal, genre c'est pas avec la fiche de paie, mais je vous assure, vous faites le plein ».

Les jeunes de ce type connaissent assez mal le monde du travail et de la recherche d'emploi, et leurs premières expériences contrastent avec des rêves qu'ils n'ont pas encore complètement abandonnés. Abdel oscille ainsi entre des rêves d'adolescent et la volonté de « se qualifier dans la menuiserie » :

Abdel : Parce que c'est bien de pas maîtriser les choses. Mais bon... Mon plus grand rêve c'est d'être comme tous ces chanteurs, tous ces putains de rappeurs de merde, ces MC. C'est ça.

EC : C'est quoi, c'est d'avoir des sous et du pouvoir ? ou de la reconnaissance ?

Abdel : Des sous et l'influence. Ouais, des sous [...]

Abdel : Oui. Non, menuisier c'est peut-être... Je sais pas si c'est un moyen de faire de l'argent ou si c'est vraiment pour l'avenir, je sais pas.

Samir, Abdel et Safia (dans une moindre mesure) évoluent tous trois aux frontières de l'inactivité. Hébergés chez leurs parents qui les aident (plus ou moins) financièrement, leur recherche d'emploi est épisodique. Ils expliquent « ne pas chercher tous les jours », s'occuper de leurs frères et sœurs, ou s'adonner à des activités illicites. Leurs rapports au SPE, notamment à la mission locale, varient du refus d'y avoir recours à une fréquentation également épisodique. Ils acceptent mal les conseils et/ou les injonctions des conseillers qui cherchent à « étayer le[ur] rapport au travail » en les confrontant aux exigences réelles du marché du travail (Zunigo, 2013). Les animateurs MOVE, moins enclins à imposer des règles (ne serait-ce que celle de venir à l'heure au rendez-vous, sous peine de ne pas être reçu) et plus attentifs à la demande des jeunes, apparaissent comme une alternative possible (voir chapitre 5).

## *2. Des jeunes – et moins jeunes – qui cherchent à stabiliser leur insertion*

Théodore, Ahmed, Amir, Majid et Kenji sont dans ce cas. Ils correspondent aux classes 4 et 6. Un peu plus âgés que le premier groupe (voire beaucoup plus, Majid a 46 ans), ils ont tous plusieurs années d'expérience professionnelle, notamment par le biais de chantiers d'insertion et de contrats aidés.

EC : Et là depuis vous enchaînez les petits boulots ? C'est de l'intérim ?

Majid : De l'intérim, des CDD, réinsertion, j'ai fait beaucoup de réinsertion, et voilà, j'ai jamais eu un CDI.....

EC : Un CDI ?

Majid : Ouais, voilà. J'ai jamais eu un CDI de ma vie.

Ayant alterné des périodes d'emploi et des périodes de chômage (indemnisé ou pas), voire d'inactivité (Majid a fait plusieurs séjours en prison, Kendji a effectué sa peine sous surveillance électronique), ils cherchent aujourd'hui un emploi stable. Trois d'entre eux vivent encore chez leurs parents (ainsi qu'un adulte qui y est retourné) et expriment clairement le souhait de trouver un emploi stable pour décohabiter. Plus au fait des réalités du marché du travail, la majorité d'entre eux a effectué ou s'apprête à effectuer une formation certifiante ou diplômante afin d'accroître leurs chances d'être embauchés. Ils ont tous un projet de formation ou d'emploi précis.

Kenji : Là on a trouvé une formation, peut-être. Sur 12 mois. De canalisateur. Ça fait deux ou trois fois qu'on se voit exprès pour ça, et hier [l'animateur MOVE] a reçu un appel qui était bon.

EC : Mais comment ça vous est venu cette idée de canalisateur ? Par hasard ?

Kenji : Non, j'ai travaillé dedans. Dans les travaux publics en intérim, c'est ce que je faisais beaucoup. Je touchais un peu à tout. Manœuvre, maçon, tranchées, tout ça. C'est ce qui me plait et c'est ce que je sais faire le plus ».

Pour eux, trouver un travail stable est – au-delà de l'aspect financier – un vecteur d'intégration dans la société. Leur recherche d'emploi est souvent plus active que le groupe précédent, et certains d'entre eux la mènent de manière plus autonome. Qu'ils aient ou non une bonne perception du SPE, ils y ont recours (ne serait-ce que pour bénéficier d'une formation), et tous sont également suivis par un animateur MOVE, qu'ils voient régulièrement.

On note toutefois des distinctions entre les individus de ce groupe, liés notamment à la « pente » de leur trajectoire d'insertion (Dubois, 2012c). Théodore, Kendji et Amir semblent s'engager sur une pente ascendante, prêts à accéder à une insertion réussie. Ahmed semble pour sa part ne pas réussir à sortir d'une spirale de l'échec : après un emploi en contrat aidé de deux ans qui lui a beaucoup plu, il ne parvient plus à retrouver un emploi, même en contrat court, ni à entrer en formation. Très pessimiste, il critique ouvertement le SPE.

Les deux trajectoires-types qui suivent, celle du retour sur le marché du travail et celle de l'insertion en France, se rapprochent de celle de la recherche de stabilité. Les personnes enquêtées ont souvent de l'expérience et un projet précis, et cherchent avant tout à sortir du précarat. Elles sollicitent les conseillers du SPE et les animateurs MOVE (on pourrait dire que toute aide est bonne à prendre) et se conforment généralement à leurs prescriptions.

### *3. Deux mères qui cherchent à revenir sur le marché du travail*

Ces deux personnes appartiennent à la classe 6. Hakima, 45 ans, a quitté son emploi en CDI et à temps plein dans la restauration après son divorce, car ses horaires décalés ne lui permettaient pas de s'occuper de ses enfants. Yasmine, 55 ans, a également quitté son emploi en CDI à la naissance de son premier enfant. Après quelques années, elle a recommencé à travailler et a enchaîné plusieurs CDD, avant d'arrêter complètement pour s'occuper d'un de ses enfants, gravement malade. Aujourd'hui, elles cherchent toutes deux un emploi qu'elles veulent concilier avec leurs contraintes familiales (en changeant de secteur d'activité ou en

cherchant un emploi à temps partiel). Expérimentées, connaissant le monde du travail, elles cherchent à retrouver la stabilité perdue et n'hésitent pas à recourir tant à Pôle emploi qu'aux animateurs MOVE pour parvenir à leurs fins.

#### *4. La recherche d'insertion en France*

Awa et Aminata (de la classe 5) sont aussi à la recherche d'une insertion stable, et ont toutes deux un projet précis pour y parvenir, qu'elles ont toutefois mis entre parenthèses pendant une période consacrée à l'éducation de leurs enfants. Elles se différencient des autres personnes enquêtées par les difficultés particulières qu'elles ont rencontrées dans leur trajectoire d'insertion, liées à leur arrivée en France au début de leur vie adulte et à l'apprentissage du français.

« J'avais mes papiers, tout, mais le problème c'est que je comprends pas le français, j'ai tout commencé à zéro [...] On m'a proposé plusieurs formations et plusieurs métiers aussi. Moi pour l'instant je comprends pas le français. On m'a dit que pour l'instant c'était des remises à niveau. J'ai fait 2 ans, à St Just » (Awa).

EC : « Et qu'est-ce que vous avez fait quand vous êtes arrivée ?

Aminata : J'ai beaucoup fait des cours pour apprendre le français [...]

EC : OK. Donc vous étiez couturière [au Nigéria], et quand vous êtes arrivée ici vous avez pris des cours de français, et vous n'aviez plus envie d'être couturière, et vous aviez envie d'être esthéticienne ? Et comment ça s'est passé, vous êtes allée voir Pôle emploi ?

Aminata : Oui. Ils m'ont dit que je dois encore améliorer mon niveau de français. Bon, ils m'ont encore envoyé faire des cours de français. J'ai beaucoup beaucoup fait [Rires] ».

A la différence du premier groupe (jeunes sans projet précis), et comme les personnes en recherche de stabilité et les mères souhaitant revenir sur le marché du travail, elles sont dans une dynamique de recherche d'insertion très active, et s'appuient sur les dispositifs et les institutions existantes, quels qu'ils soient. Elles insistent toutes deux sur la nécessité d'apprendre la langue française, pour s'insérer socialement (suivre la scolarité des enfants) et comme une étape vers l'insertion professionnelle recherchée. Celle-ci passe par la transposition des compétences acquises dans leur pays d'origine en projet « réaliste et réalisable » en France. Awa, qui a arrêté l'école en 4<sup>ème</sup> pour s'occuper de ses grands-parents, a suivi une formation d'aide à domicile et vient de trouver un premier emploi à temps partiel lors de notre entretien. Aminata, couturière dans son pays d'origine, a abandonné le projet de devenir esthéticienne, pour se perfectionner dans la couture (apprentissage de l'utilisation de machines industrielles) et ouvrir son atelier de retouches.

#### *5. Des adultes qui cumulent les difficultés, à l'insertion professionnelle « empêchée »*

Enfin, Silvia (de la classe 5), Aïcha (de la classe 6), Bernadette et Chedly (de la classe 7) relatent des trajectoires d'insertion ou de réinsertion professionnelle contrariées, voire empêchées. Tous les quatre disent chercher à travailler alors qu'ils ont été catégorisés comme relevant de l'insertion sociale ou éventuellement socioprofessionnelle. Silvia sort d'une longue période de dépression. Dans le cadre du RSA, elle est orientée vers un accompagnement social

(« Actis »<sup>184</sup>) puis un autre accompagnement de six mois (« Sas Diag »<sup>185</sup>) visant à « aider Mme S. à devenir prioritaire dans sa vie, à penser en premier à elle, afin de pouvoir devenir actrice de son parcours d’insertion » (mentionné dans le document de synthèse de l’accompagnement, mai 2018). Manifestant son désir de trouver un emploi, elle est orientée par l’agent d’accueil du centre social vers l’animatrice MOVE, qui l’accompagnera durant plusieurs mois dans une recherche active d’emploi. Des échanges cordiaux mais virulents opposeront l’animatrice MOVE à son accompagnatrice sociale quant à l’opportunité d’aider Silvia à postuler à des offres d’emploi : l’animatrice MOVE souhaite répondre à la demande de Silvia de trouver un emploi, l’aide à définir un projet en fonction de ses compétences, ses envies et ses contraintes (la garde de son fils notamment). L’accompagnatrice sociale déclare que Silvia n’est pas prête et qu’elle doit se concentrer sur un éventuel déménagement et sur son bien-être. Silvia elle-même se montrera ambivalente à ce sujet, souhaitant travailler mais mettant en avant ses difficultés et un manque de confiance en elle.

Bernadette relate une succession de mauvaises expériences des accompagnements proposés par le SPE, qui ne correspondent pas à l’accompagnement à l’emploi « classique », « standard », qu’elle demande. Suite à la reconnaissance de son handicap (un problème de hanche qui l’empêche d’exercer son métier de palefrenière), Cap emploi l’oriente vers un accompagnement de six mois au sein d’un centre de rééducation professionnelle, visant à définir un nouveau projet professionnel. Dans ce cadre, on lui propose un stage dans un ESAT, qui ne lui convient pas du tout et la renvoie à son nouveau statut de personne handicapée : « C’était pas ma place, moi je suis rapide ». Plus tard, elle assiste à une information collective du PLIE, qu’elle souhaite intégrer, ce qui lui est refusé selon elle « à cause de [s]on handicap ». Suite à son récit, l’animatrice MOVE contactera la conseillère PLIE, qui niera l’avoir refusée pour ce motif et évoquera « d’autres soucis », « qu’elle n’était pas prête à être accompagnée », « qu’il y avait d’autres freins, psychologiques ».

Chedly et Aïcha, tous deux bénéficiaires du RSA social, sont envoyés vers l’animatrice MOVE par les assistants de service social qui les prennent en charge, après leur avoir demandé une aide pour trouver un emploi. Tous deux très éloignés de l’emploi (l’un souffre de poly-addictions et n’a pas de logement fixe, l’autre parle très mal français et n’a pas travaillé depuis de nombreuses années), on peut penser que les travailleurs sociaux ne les ont pas jugés assez employables, ni même assez accompagnables par le SPE, et ont préféré – pour leur propre

---

<sup>184</sup> L’action territorialisée d’insertion sociale vise des bénéficiaires du RSA en situation de rupture personnelle et professionnelle. Est mis en œuvre un « travail sur la recherche d’autonomie, sur l’émergence d’un projet de vie, l’accès au bien-être et à la confiance en soi ». <http://casim13.over-blog.com/l-espace-r%C3%A9ussite-par-le-casim>, consulté le 2 mars 2021.

<sup>185</sup> « Le SAS Diagnostic Projet est un espace de parole et de soutien privilégié pour accompagner les bénéficiaires dans la construction de leur projet d’insertion sociale et/ou professionnelle. Cette action doit permettre au bénéficiaire : d’évaluer ses atouts, ses « savoir-faire » (compétences), ses « pouvoir-faire » (potentiel), ses « vouloir-faire » (motivations) ainsi que ses « savoir-être » ; de repérer les freins, les difficultés et d’élaborer, en relation avec le référent social, les stratégies susceptibles de permettre au bénéficiaire de progressivement faire évoluer sa situation ». <http://acopad-formation.fr/sas/> consulté le 2 mars 2021.

bien – les orienter vers le dispositif MOVE, vu comme un sas et une alternative moins contraignante.

Qu'elles qu'en soient les raisons, qu'elles soient à chercher du côté des bénéficiaires, des institutions ou des agents, ces quatre personnes se situent, malgré elles, aux frontières du marché du travail. Certainement qualifiées d'inemployables par les conseillers en insertion, elles en deviennent inaccompagnables et sont renvoyées vers d'autres structures sociales. Comme le montre Jean-Marie Pillon, « la notion de frein périphérique témoigne [...] d'un découplage entre la sélection à l'embauche et la sélection à l'aide au retour à l'emploi » (2017b, p.173). Le recours au MOVE (et parfois à d'autres structures) est alors une tentative de contrer l'assignation à un suivi social et de revenir sur le marché du travail<sup>186</sup>.

Les frontières entre ces catégories ne sont pas imperméables, les individus et leur trajectoire évoluant dans le temps. Ainsi, l'animateur MOVE et une conseillère du SPE soupçonnent une déficience cognitive ou un problème psychologique chez Abdel (jeune en primo-insertion). Sans examen approfondi (il refuse), rien ne sera acté et Abdel restera sur le marché du travail dit ordinaire. Aux dernières nouvelles, il aurait intégré avec l'aide de l'animateur MOVE une formation de plaquiste. Ahmed, en recherche d'insertion durable, est confronté à des échecs répétitifs et enchaîne les dispositifs d'accompagnement, sans résultat. Amer et désabusé, il en vient à être perçu comme récalcitrant et nonchalant par les conseillers en insertion et les employeurs (y compris les employeurs de chantiers d'insertion). Ainsi, il risque d'être poussé vers d'autres types d'accompagnement à visée sociale.

---

<sup>186</sup> Orientée vers une association d'insertion par l'emploi, Silvia finira par trouver quelques heures de ménage, qui contribueront à stabiliser sa situation et à restaurer sa confiance en elle. Bernadette, avec l'aide de l'animatrice MOVE, reprendra contact avec Cap emploi et intégrera un autre centre de réadaptation professionnelle. Peu satisfaite des propositions d'emploi qu'on lui y fait, elle garde ponctuellement des enfants (de manière non déclarée). Chedly a pu, grâce à l'accompagnement conjoint de l'animatrice MOVE et de la conseillère Pôle emploi qui réalise des permanences, intégrer un chantier d'insertion et trouver un financement pour le permis de conduire. Je n'ai pas eu de nouvelles d'Aïcha.



## Conclusion du chapitre 4 : Des personnes généralement peu employables, aux difficultés et aux parcours divers

J'ai dans ce chapitre tenté de décrire le plus précisément possible les publics effectifs du dispositif MOVE, en couplant différentes approches. Deux analyses statistiques poussées ont permis d'en dresser une typologie, d'abord en trois grands groupes essentiellement définis par leurs âges, subdivisés ensuite en sept classes. Celles-ci reflètent des différences significatives en fonction de l'âge et du fait d'être concerné ou non par le SPE (dans le cas des deux premières classes), mais également en fonction du type de difficultés d'insertion. Certains sont confrontés aux barrières à l'entrée du marché du travail (classe 3). D'autres, souvent peu dotés scolairement, ont du mal à sortir des dernières places de la file d'attente des chômeurs (classe 4 et 6). Enfin, certains adultes éprouvent des difficultés d'insertion particulières, du fait de leur arrivée tardive sur le sol (et le marché du travail) français (classe 5) ou d'un handicap (classe 7). Ces analyses en coupe ont été complétées par l'analyse d'entretiens semi-directifs, qui a mis au jour des trajectoires distinctes en termes d'insertion. Les individus se situent à des moments différents de leur parcours de vie personnelle et professionnelle et, souvent, des éléments biographiques importants viennent perturber leur trajectoire.

Que nous apprennent ces deux typologies au regard des définitions des publics cibles, en termes d'éloignement à l'emploi, d'éloignement au marché du travail et d'éloignement au service public de l'emploi ?

L'éloignement à l'emploi se confirme, les différents groupes de publics mettant au jour des obstacles ou des difficultés de différentes sortes, qui les rendent moins employables (pour les classes 3 à 7). Les personnes reçues par les animateurs MOVE font bien partie des franges les plus en difficultés de la population des quartiers prioritaires.

L'éloignement au marché du travail est bien présent – et dans une proportion plus importante que ce qu'avaient révélé les premières analyses statistiques – mais il ne relève pas de la fraude. Il s'agit d'une part de jeunes et parfois de moins jeunes en formation, et qui statutairement ne relèvent pas du SPE. D'autre part, d'autres personnes semblent être reléguées aux frontières du marché du travail par les conseillers en insertion, qui les orientent vers des suivis visant l'insertion sociale plus que professionnelle. Certains des bénéficiaires sont peu actifs dans leurs démarches d'insertion, notamment car ils manquent des compétences nécessaires à une recherche autonome.

De nombreuses personnes se trouvent ainsi aux interstices entre chômage, emploi et inactivité : il en est ainsi du jeune NEET peu actif dans ses démarches d'insertion, de l'adulte alternant chômage et contrats courts, ou de celui qui souhaite travailler et est relégué à un suivi social. A l'image de ce qu'avait constaté Didier Demazière (2018), les animateurs MOVE semblent contribuer à faire bouger (à leur mesure) les frontières entre chômage, inactivité et emploi.

A ce stade, l'éloignement au service public de l'emploi reste difficile à décrire : si la plupart des personnes concernées sont inscrites (86,6%), elles sont finalement assez peu à être suivies effectivement par un conseiller en insertion (29,7% des personnes concernées par le SPE), alors qu'elles sont souvent en demande. Comment et pourquoi font-elles appel aux conseillers en insertion du SPE et aux animateurs MOVE ? Y a-t-il des corrélations entre recours au SPE et recours au dispositif MOVE ? Si oui, lesquelles ? Y a-t-il des corrélations avec les typologies que j'ai construites ? Enfin, comment expliquer le non-recours au SPE ?

## Chapitre 5. Le recours au dispositif MOVE - et au service public de l'emploi - comme stratégies pour s'en sortir

Les relations entre les chômeurs et le SPE, et plus largement les institutions sociales, sont le plus souvent abordées du point de vue des institutions et/ou de leurs agents. De nombreux sociologues ont ainsi porté la focale sur les « street-level bureaucrats<sup>187</sup> », agents subalternes de l'administration en charge de la mise en œuvre des politiques publiques et directement en contact avec les usagers, en faisant valoir leurs marges de manœuvre (Weller, 1999 ; Warin, 2002) et/ou la domination bureaucratique et symbolique qu'il s'y joue (Dubois, 2007 ; Siblot, 2006 ; Spire, 2005). Concernant le SPE plus spécifiquement, Lynda Lavitry (2015) a récemment analysé le travail des conseillers de Pôle emploi, à travers une triple focale Institution / organisation / profession. Il en ressort que ces derniers sont tiraillés entre une logique de placement et une autre d'accompagnement<sup>188</sup>. Jean-Marie Pillon, qui a travaillé sur les pratiques gestionnaires de Pôle emploi, consacre une partie de son ouvrage (2017a) à leurs répercussions sur le travail des conseillers.

Or, je l'ai déjà dit, il me semble important d'analyser l'expérience du chômage du point de vue des publics, et notamment de leurs rapports au SPE et plus largement aux institutions de l'État social : comment cherchent-ils un emploi ? Comment vivent-ils cette période de leur vie ? À quelles structures ont-ils recours, sous quelles formes et à quelles conditions ? Leurs interactions ne peuvent en effet être définies par les seuls cadres contraignants du SPE. Les chômeurs adoptent différentes stratégies, de l'acceptation des règles à leur rejet, en passant par un recours *a minima*, utilitariste ou multiple et cumulatif.

Plusieurs auteurs ont cherché à analyser l'expérience du chômage du point de vue des premiers concernés. Nicolas Duvoux (2012) dresse une typologie des « assistés », en fonction de leur relation à l'insertion dont ils sont censés faire l'objet, et de la manière dont ils s'approprient l'injonction à l'autonomie portée par les institutions qui les encadrent. Nadia Okbani (2013) a pour sa part travaillé sur la réception du RSA-Activité par son public cible, et précisé les raisons de l'important non-recours dont il fait l'objet, en pointant notamment l'inadéquation de l'offre au public. Enfin, Solen Berhuet (2013), dans sa thèse consacrée à l'émergence et au rôle des maisons de l'Emploi (MDE), dresse une typologie des « itinéraires administratifs » des chômeurs qu'elle y rencontre, en fonction de leurs souhaits professionnels (réalisables ou incertains) et de leur rapport à l'institution (favorable ou non) – ces profils induisant des risques de non-recours particuliers. Bien que l'espace et le public étudié (toute personne ayant franchi la porte de la MDE observée) soient très différents de ceux que j'observe, son approche, tout comme la mienne, « prend comme point de départ les attentes des chômeurs à l'égard du SPE, leurs modalités d'utilisation des différents services » (p.341). Je souhaite ici montrer comment le recours par la population étudiée au dispositif

---

<sup>187</sup> Michael Lipsky (1980) a ouvert la voie à ces recherches.

<sup>188</sup> J'y reviendrai dans la partie consacrée au travail des animateurs.

MOVE est étroitement lié à la manière – ou aux manières – dont elle recourt au SPE, et les multiples raisons qui l’y poussent (ou l’en dissuadent).

Une première partie montre que la très grande majorité des publics connaît le SPE mais pas forcément l’étendue des services proposés, et qu’elle y a recours, souvent de manière partielle. Une analyse longitudinale, sur le temps long, met au jour des situations de nonaccès ou d’accès limité au droit à l’accompagnement des demandeurs d’emploi. Les causes de celles-ci sont multiples, et ne peuvent se résumer à une méconnaissance du SPE : elles peuvent relever d’un manque de compétences de la part des individus, mais aussi de l’inadaptation des réponses apportées par le SPE et ses conseillers.

Une deuxième partie sera consacrée aux raisons pour lesquelles les bénéficiaires font appel aux animateurs MOVE – le haut niveau de service et la relation de confiance qui peut être nouée avec eux – et à leurs différents usages du dispositif.

Ce chapitre s’appuie essentiellement sur les entretiens réalisés avec les bénéficiaires et sur mon observation participante, ainsi que dans une moindre mesure sur des données quantitatives (extraites des deux bases de données en fonction des informations recherchées). Pour mieux comprendre ces phénomènes de non-recours, de recours partiel et/ou de recours multiples, j’ai souhaité compléter ces matériaux par la description minutieuse du parcours de deux bénéficiaires que j’ai suivis sur plusieurs années (et donc reçus plus que la moyenne), ce qui permet une vision sur le moyen terme. Il m’a paru nécessaire d’entrer les détails, y compris techniques (sur les conditions d’accompagnement, les différents statuts, etc.), afin de bien cerner la complexité de leurs itinéraires. Au-delà de leurs difficultés d’insertion, Hichem (de la classe 6 – adulte en recherche d’emploi) et Rokia (de la classe 5 – adulte étrangère) ont été confrontés, à de multiples reprises, de manière plus ou moins intense et pour des raisons variées, à des difficultés d’accompagnement. Leur parcours institutionnel, constitué de va-et-vient entre les structures du SPE et l’animatrice MOVE (moi-même), montre la pertinence du dispositif MOVE, qui ne précède ni ne se superpose aux autres dispositifs, mais concourt à l’effectivité de leur droit à l’accompagnement.

Hichem et Rokia sont deux personnes que j’ai côtoyées durant plusieurs années. Même après mes derniers rendez-vous, il nous est arrivé de nous croiser au centre social ou dans le quartier, ce qui permettait de prendre de leurs nouvelles. Leurs parcours d’accompagnement ne sont pas représentatifs de la majorité des accompagnements réalisés par les animateurs MOVE. Ils sont toutefois emblématiques, car Hichem et Rokia ont été confrontés à différentes situations de nonaccès au droit. A travers leurs deux histoires, on retrouve la panoplie des situations que peuvent vivre l’un ou l’autre des bénéficiaires du dispositif MOVE.

Préambule : deux parcours d'accompagnement emblématiques

### *Le projet professionnel contrarié d'Hichem*

Hichem est tunisien, il a 35 ans lors de notre première rencontre. Il est marié et père de trois enfants. Je le rencontre en juillet 2017, année pendant laquelle nous nous verrons 11 fois, puis 2 fois en 2018.

Hichem est allé jusqu'en classe de 4<sup>ème</sup> en Tunisie. Après plusieurs expériences dans la restauration rapide en France, il est embauché en CDI en 2007 dans un snack, dont il prend la gérance en 2014 (en tant que gérant salarié unique). Il est vite submergé par la charge de travail et les contraintes administratives et décide d'arrêter son activité. N'ayant pas l'argent nécessaire à la fermeture de la société, il la met en sommeil (soit une cessation volontaire et temporaire d'activité qui permet de ne pas dissoudre l'entreprise). En février 2017, il s'inscrit à Pôle emploi. Pendant plusieurs mois, il tente d'obtenir des indemnités chômage, qui lui sont finalement refusées au vu de son statut (gérant) et du manque de pièces administratives (procès-verbaux des assemblées générales, pouvoirs bancaires, attestation de fin de contrat, etc.). Hichem m'explique qu'il n'a pas ces documents, ni les derniers bilans comptables nécessaires à la fermeture définitive de l'entreprise (par manque de connaissances liées à la gestion d'une entreprise et par manque d'argent). Après plusieurs tentatives, il se résout à abandonner sa demande d'indemnisation et postule pour le RSA. C'est à ce moment que je le rencontre. Venu au centre social pour « un problème avec le chômage et le RSA », il m'est (mal) orienté.

Nos premiers rendez-vous sont consacrés à essayer de débloquer la situation avec la CAF, que j'appelle à plusieurs reprises. Il apparaît que son dossier est « en attente » (du fait de la situation particulière d'Hichem, ex gérant-salarié d'une société en sommeil), mais on me dit que la situation sera réglée sous quinzaine. A la rentrée de septembre, Hichem ne perçoit toujours pas le RSA et sa famille n'a aucun revenu. Je rappelle la CAF qui me donne la même réponse : le dossier est en attente, la réponse arrivera dans 15 jours. Nous prenons un rendez-vous pour débloquer la situation. La même semaine, je rencontre une conseillère de la CAF sur une de mes permanences, et j'en profite pour aborder le cas d'Hichem. Son dossier informatique indique que le RSA lui est accordé, elle ne comprend donc pas pourquoi il est bloqué et décide d'écrire un mail au directeur d'agence. Finalement, Hichem et sa femme seront admis au RSA.

Parallèlement à ces démarches, Hichem me raconte son parcours avec Pôle emploi. Inscrit en février, il évoque lors de son premier rendez-vous son désir de devenir chauffeur de bus. La conseillère lui prescrit alors une prestation déléguée « Activ Projet » de deux mois, visant à valider son projet de reconversion, ce que fera Hichem. Pendant cet accompagnement, il se rapproche d'un organisme de formation qui lui donne un devis, qu'il transmet à sa conseillère Pôle emploi. Celle-ci l'informe d'une nouvelle procédure selon laquelle les organismes de formation doivent traiter directement avec Pôle emploi. Il semble qu'Hichem n'ait ensuite pas effectué les démarches nécessaires (recontacter l'organisme de formation pour l'informer de la procédure ?). Un nouveau rendez-vous est pris avec sa conseillère le 18 mai. Celle-ci l'informe à nouveau de la procédure à suivre.

Lorsque je rencontre Hichem en juillet, il m'explique qu'il a bien effectué les démarches demandées, mais que les devis ont été rejetés, car « non pris en charge par l'AIF<sup>189</sup> ». J'envoie donc un mail à sa conseillère (que j'ai déjà rencontrée à plusieurs reprises sur des permanences) pour lui demander quoi faire.

Celle-ci me répond le 25 juillet :

Je viens de prendre connaissance de ton mail, puisque rentrée depuis hier et le système disponible que depuis ce matin, je prescris à M. S, un travail sur le projet afin de voir quelle sera la voie la plus adaptée et surtout la plus réalisable pour lui,

Je réponds donc le 28 juillet :

Je revois M. S. Il a déjà réalisé une prestation Activ Projet avec le cabinet I. il y a juste quelques mois, qui avait confirmé son projet de chauffeur livreur.

Suite à cela, il t'avait transmis un devis de chauffeur livreur. C'est de cela dont il aimerait parler.

Merci

Le centre social fermant en aout, je revois Hichem à la rentrée. Celui-ci n'a pas eu de nouvelles de sa conseillère. Il ne s'est pas rendu à l'accompagnement prescrit (déjà réalisé par le passé) et a de ce fait été radié. Il s'est rendu en agence pour demander une réinscription.

J'envoie un nouveau mail à sa conseillère :

Bonjour C.,

Je reviens vers toi à propos de M. S.

Suite à nos derniers échanges, tu lui as prescrit un Activ Projet fin juillet. Je t'avais répondu qu'il en avait déjà réalisé un mais tu n'as pas dû voir mon mail.

De plus, tu lui as prescrit sur Salon [de Provence, à 60 km du domicile d'Hichem], il ne s'y est pas rendu et a été radié.

La situation est rentrée dans l'ordre, mais est-il possible de le convoquer pour discuter plus profondément de son projet et voir s'il y a des possibilités de financement pour une formation de chauffeur de voyageurs, et sinon, d'envisager une alternative (il est en train de suivre une formation courte chauffeur VTC<sup>190</sup>, il t'en parlera) ?

En effet, Hichem souhaite travailler au plus vite et multiplie les pistes. Nous discutons de la possibilité de devenir chauffeur VTC, et je le mets en garde et l'incite à bien se renseigner sur les modalités de travail (quel sera son statut et quelles en seront les incidences sur son régime de sécurité sociale ou le RSA ?)

Le même jour la conseillère me répond :

Émilie bonsoir

Je ne serai pas à l'agence avant le 14. Pour l'Activ projet il y a dû y avoir un bug vu que tout est modifié : le logiciel et les portefeuilles avec les nouvelles modalités d'accompagnement ; c'est pourquoi jusqu'à ce jour, aucune plage de rendez-vous n'était disponible. Il se peut que ce monsieur ait un autre accompagnateur. Je te dirai donc ça quand je rentre. D'autre part, en ce qui concerne les formations, les budgets ont encore été réduits et plus aucune dérogation n'est

---

<sup>189</sup> L'aide individuelle à la formation est une aide financière de Pôle emploi qui permet de suivre une formation qui n'est pas déjà proposée dans leur catalogue. L'offre de formation évoluant régulièrement ainsi que les règles d'attribution des aides, on peut penser ici que la donne a changé entre la demande de la conseillère et la réalisation des démarches par le demandeur d'emploi. Il est possible aussi que la conseillère ait indiqué la procédure standard à suivre sans s'intéresser aux modalités et au secteur de la formation demandée.

<sup>190</sup> Chauffeur de voiture de transport avec chauffeur. Il s'agissait en l'occurrence de travailler pour Uber.

acceptée ; il faudra voir si celle qu'il voudrait faire entre dans les clous en sachant que les devis doivent être effectués par le biais des procédures mises en vigueur par l'établissement.

Voilà quelques infos en attendant que je rentre.

Bon week-end à toi

La même semaine, je participe à la cellule de concertation mensuelle. Cette réunion regroupe l'animateur MOVE et les conseillers SPE de son territoire, et vise notamment à effectuer le suivi des personnes reçues. Je discute donc du cas d'Hichem avec la conseillère Pôle emploi présente.

Hichem reçoit la semaine suivante une invitation à une information collective sur une formation (« POEC<sup>191</sup> Titre professionnel voyageurs ») qui débute en octobre, (ainsi qu'une autre invitation à une formation débutant quatre mois plus tard, ces deux propositions émanant de la conseillère Pôle emploi présente en cellule). Il s'y rend et est retenu. Il passe ensuite des tests mnémotechniques puis échoue à l'entretien avec les formateurs. Hichem ne comprend pas pourquoi et je lui propose d'appeler la personne référente pour en savoir plus. Celle-ci me répond que seules les personnes ayant effectué un stage visant à valider leur projet ont été retenus (une « PMSMP » dans le jargon de Pôle emploi, période de mise en situation en milieu professionnel). Hichem est déçu et me dit que Pôle emploi ne lui a jamais parlé d'un tel stage.

Une semaine après le début de cette formation, Hichem reçoit un courrier de Pôle emploi stipulant qu'il y a été accepté. Nous recontactons donc la référente, et nous rendons compte qu'il s'agit d'une erreur de Pôle emploi ! La responsable de formation m'informe toutefois de la tenue d'une prochaine session réservée aux bénéficiaires du RSA, formation à laquelle nous parvenons à l'inscrire (son RSA étant débloqué juste à temps). Hichem ne réussira cependant pas les premiers tests.

Une orientation directe vers une formation ayant échoué, je lui propose d'être suivi par le PLIE, et l'oriente vers ma collègue Camille.

Celle-ci lui prescrit dans un premier temps une remise à niveau (RAN) et l'incite à réfléchir à un projet alternatif à la formation. Ils postulent ensemble à des offres de chauffeur-livreur.

Hichem reviendra me voir à quelques reprises, afin que j'intercède en sa faveur auprès de Camille : en effet, il souhaite être positionné sur une formation de conducteur de voyageurs sans attendre. Je plaide sa cause et nous sommes en désaccord : alors que je propose à Camille qu'il repasse des tests pendant sa remise à niveau, celle-ci me dit clairement que « [s]a priorité, c'est qu'il finisse sa RAN ».

J'aurai l'occasion de discuter de son cas avec Camille à plusieurs reprises (je tiens une permanence hebdomadaire dans le bureau mitoyen au sien). Camille me dit soupçonner Hichem d'avoir triché lors des tests de sélection (« il aurait réussi la seconde fois s'il n'avait

---

<sup>191</sup> La préparation opérationnelle à l'emploi collective (POEC) est une action de formation permettant à plusieurs demandeurs d'emploi d'acquérir les compétences requises pour occuper des emplois correspondant à des besoins identifiés par une branche professionnelle ou, à défaut, par le conseil d'administration d'un opérateur de compétences.

pas triché »). Elle m'informe également qu'il refuse certaines offres d'emploi de chauffeur-livreur, au motif que le travail demandé est « trop fatigant », et qu'il fume « certainement » du cannabis.

Finalement, j'apprendrai quelques mois plus tard que Camille a « sorti » Hichem de l'accompagnement PLIE. Sa femme (que j'accompagnais également) ayant trouvé un emploi, il devait s'occuper des enfants et n'était donc plus assez disponible.

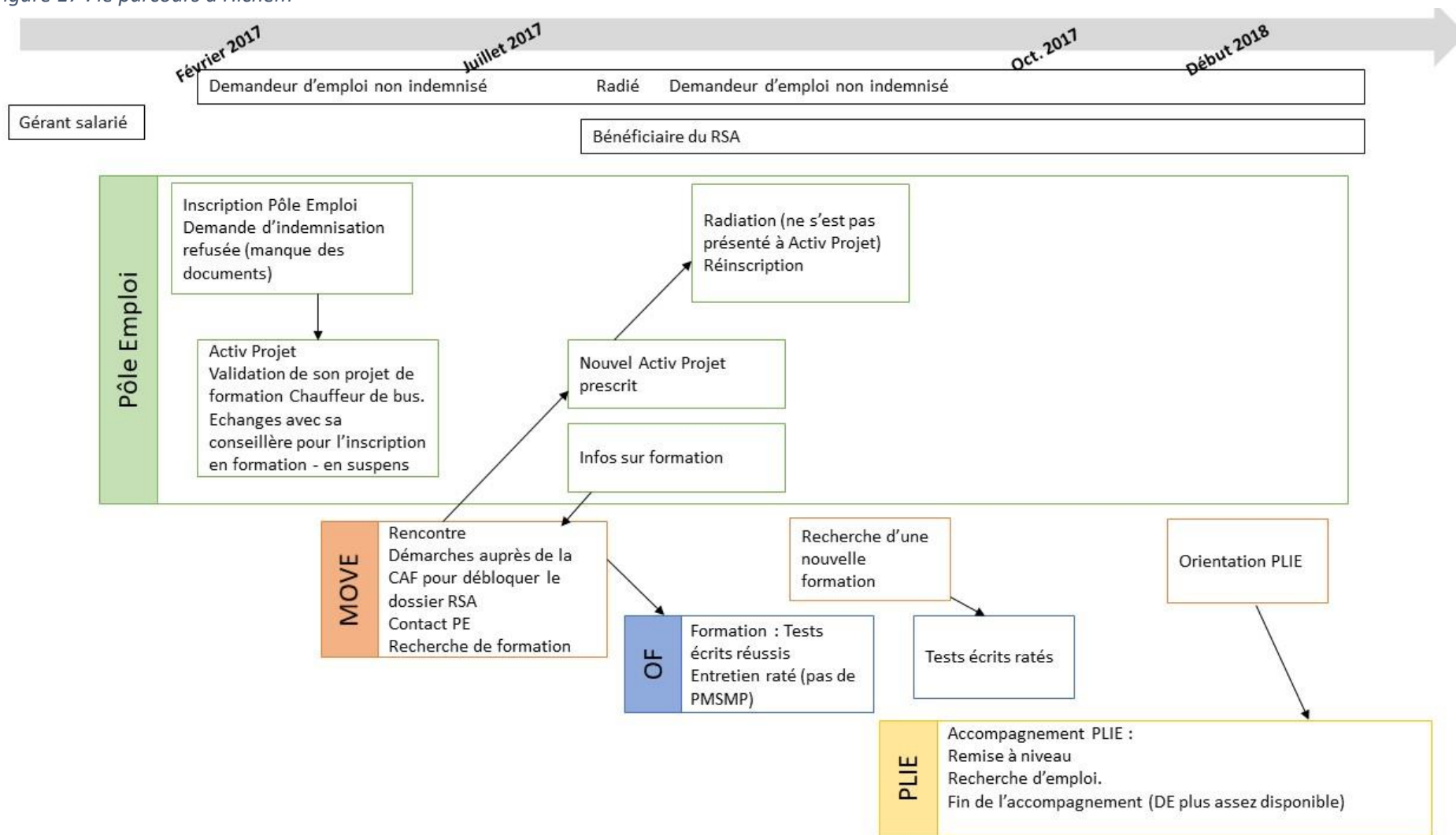
Qu'apprend-on du parcours d'Hichem ?

Expérimenté dans le secteur de la restauration collective, il n'est pas éloigné de l'emploi dans ce secteur d'activité, mais souhaite se reconvertir dans un domaine d'activité qui nécessite de suivre une formation. Bien que bénéficiaire du RSA, il semble actif dans ses démarches de recherche d'emploi, et n'est donc pas éloigné du marché du travail. Enfin, on ne peut pas non plus dire qu'il soit réellement éloigné du SPE : il contacte Pôle Emploi à plusieurs reprises, suit l'atelier qu'on lui prescrit dans un premier temps et tente de se conformer aux prescriptions de sa conseillère.

Son projet de devenir chauffeur de bus se heurte à pas moins de huit situations problématiques : à deux reprises et pendant plus de six mois, il a des difficultés à obtenir un revenu (allocation chômage puis RSA). Sa demande de formation est ensuite repoussée et/ou rejetée de nombreuses fois, du fait d'un éventuel manque de compétences (il est recalé une fois aux premiers tests et une fois à l'entretien, sa conseillère le réoriente vers une remise à niveau), mais aussi (et surtout ?) à cause de dysfonctionnements de l'institution ou des pratiques de sa conseillère. Finalement, Hichem, qui était en recherche d'emploi stable, est poussé vers l'inactivité.



Figure 17 : le parcours d'Hichem



Source : Autrice

*L'accompagnement global et sur-mesure de Rokia, 27 ans, pour franchir une à une toutes les étapes de l'insertion*

Rokia est nigériane. Elle est arrivée en France peu avant que je la rencontre en 2015, avec ses deux enfants, et a accouché d'un troisième sur le territoire français. Lors de notre premier rendez-vous, elle souhaite se réinscrire à Pôle emploi suite à la fin de son congé-maternité. Pôle emploi lui propose une formation de français, qu'elle refuse parce qu'elle souhaite travailler au plus vite. Nous discutons longuement des possibilités de trouver un emploi, qui me paraissent faibles car Rokia cumule plusieurs types de difficulté qui l'en éloignent : mère isolée, elle parle mal français et n'a pas de diplôme (elle est allée à l'école jusqu'en primaire au Nigéria). Elle a travaillé là-bas comme ouvrière agricole et n'a pas d'expérience en France. Elle souhaite travailler dans le domaine de la cuisine ou de l'entretien, et se dit ouverte à la possibilité de se former dans ces domaines. Peu autonome au niveau informatique, je l'aide à postuler à différentes offres tout en la réorientant vers Pôle emploi, en préconisant un accompagnement intensif (Club Ambition pour les moins de 30 ans ou accompagnement global). La conseillère Pôle emploi qui la reçoit conclut à l'absence de freins sociaux (nécessaires pour l'accompagnement global) et l'oriente alors vers le DAIE (prestation dédiée aux bénéficiaires du RSA). En parallèle, nous trouvons un stage (PMSMP) dans une maison de retraite, pour valider un éventuel projet de formation en cuisine collective. La structure lui demande de venir avec des habits et des chaussures de travail que Rokia ne peut se payer. Nous sollicitons Pôle emploi pour une aide financière qui ne lui est pas accordée et Rokia ne donnera donc pas suite à la proposition de stage.

Rokia se rend à un premier rendez-vous avec le DAIE, et est orientée vers la deuxième phase « Recherche d'emploi »<sup>192</sup>. Indisponible pendant les vacances scolaires, son accompagnatrice lui demande de la recontacter à la rentrée, ce que Rokia fera en septembre. Le délai réglementaire étant dépassé, son entrée dans le dispositif est annulée et la conseillère ne pouvant plus la recevoir, lui conseille de refaire une demande au Pôle d'insertion, ce que nous faisons ensemble. Rokia passe donc par un nouveau rendez-vous de positionnement, et est cette fois-ci orientée vers un accompagnement global avec Pôle emploi (la conseillère DAIE ayant décelé des « freins sociaux »).

Tout au long de ce parcours, je ferai le lien entre le SPE et Rokia, lui expliquant les décisions prises, contactant les différentes structures pour obtenir des rendez-vous, etc. Nous continuerons également à postuler à différentes offres d'emploi, à la demande de Rokia.

Peu après le démarrage de l'accompagnement global, le RSA de Rokia est coupé, ce qui met en pause l'accompagnement. Plusieurs échanges avec sa conseillère Pôle emploi et le Pôle d'insertion ne suffiront pas à en comprendre la raison. Finalement, j'évoque sa situation en cellule de concertation. Le chargé de relations sur les territoires politique de la ville du Conseil départemental (en charge du DAIE), présent à la cellule, se saisit du problème et finit par apporter une réponse :

Bonjour Émilie,

Je vais essayer d'être précis dans mes explications.

---

<sup>192</sup> Le DAIE propose trois phases que le bénéficiaire peut ou non cumuler : le diagnostic (1 à 4 semaines), l'accompagnement à la recherche d'emploi (3 à 12 mois) puis le placement (proposé directement aux bénéficiaires « employables »).

En effet, Mme possède un titre de séjour valable pour un an (de juillet 2015 à juillet 2016), pour une personne seule avec des enfants qui ouvre droit à un RSA majoré (personne isolée).

Mais Mme s'est mise en couple depuis septembre 2015, avec une personne qui a fourni un récépissé de demandeur d'asile, qui n'ouvre pas droit au RSA.

Donc pour Mme, son conjoint ne lui permet pas d'avoir plus de RSA (il n'entre pas dans le calcul du RSA pour la CAF).

Et là double peine, car en couple, la législation oblige que les bénéficiaires du RSA, aient un titre de séjour de 5 ans.

Donc la seule possibilité pour Mme, c'est de faire des démarches administratives pour avoir un titre de séjour de 5 ans.

J'espère avoir répondu à ta demande.

Cordialement.

Rokia, qui a accueilli le père de ses enfants à son arrivée du Nigéria, se retrouve ainsi sans revenu. L'accompagnement global peut toutefois reprendre. Rokia entreprend différentes démarches avec sa conseillère Pôle emploi et avec moi. Les relations sont bonnes et nous échangeons régulièrement des mails au sujet de Rokia.

Bonjour,

Je vous signale (comme je vous l'ai dit dans mon message sur votre répondeur téléphonique) que j'ai reçu Mme E. ce matin. Elle a commencé des missions de nettoyage de bureaux à l'ADPEI et elle aurait signé un contrat pour 4h/semaine tout le mois de mai.

Parallèlement, il y aurait une possibilité de la positionner sur une formation français langue étrangère (FLE) rémunérée (652 euros/mois, cf copie tableau rémunération Pôle emploi en pièce jointe rubrique « public à situation familiale spécifique/mère au moins 3 enfants ») qui se déroulera du 13/06/16 au 02/08/16, du lundi au vendredi de 8.45 à 16.30 aux Chutes Lavie à l'AECD. Une aide forfaitaire aux repas de 6 euros/jour est aussi proposée.

Ne parvenant à la joindre au téléphone ni par mail, je vous invite à lui en faire part si vous la voyez cette semaine et à lui dire de me contacter au plus tôt à ce sujet. En effet, une remise à niveau en français serait très profitable pour sa recherche d'emploi future et pour son projet de formation d'ADVF<sup>193</sup>. (Mail de Mme L. du 29 avril 2016)

Rokia ne participera pas à cette session de remise à niveau, mais à la suivante en octobre. Plusieurs candidatures sont réalisées par sa conseillère et par moi-même, sur des forums et des offres d'emploi directes ou des chantiers d'insertion. A plusieurs reprises, Rokia ne se présentera pas aux rendez-vous fixés (par Pôle emploi ou par un recruteur), pour différentes raisons : elle travaille ou doit garder ses enfants, ou dit ne pas avoir été informée du rendez-vous (son faible niveau de français ne favorise pas les communications par téléphone). J'interviens alors pour éviter la radiation ou demander une réinscription. Rokia me demande également de contacter Pôle emploi durant sa formation de remise à niveau, car elle ne reçoit pas l'indemnisation qui lui a été promise. Suite à mon intervention, sa conseillère régularisera son dossier (bloqué informatiquement).

À la fin de l'accompagnement global en juin 2017, Rokia est orientée vers le DAIE pour continuer ses démarches d'insertion. Non satisfaite de cet accompagnement, elle revient me voir à plusieurs reprises. Selon elle, les rendez-vous ne sont pas assez fréquents, ce qui ne

---

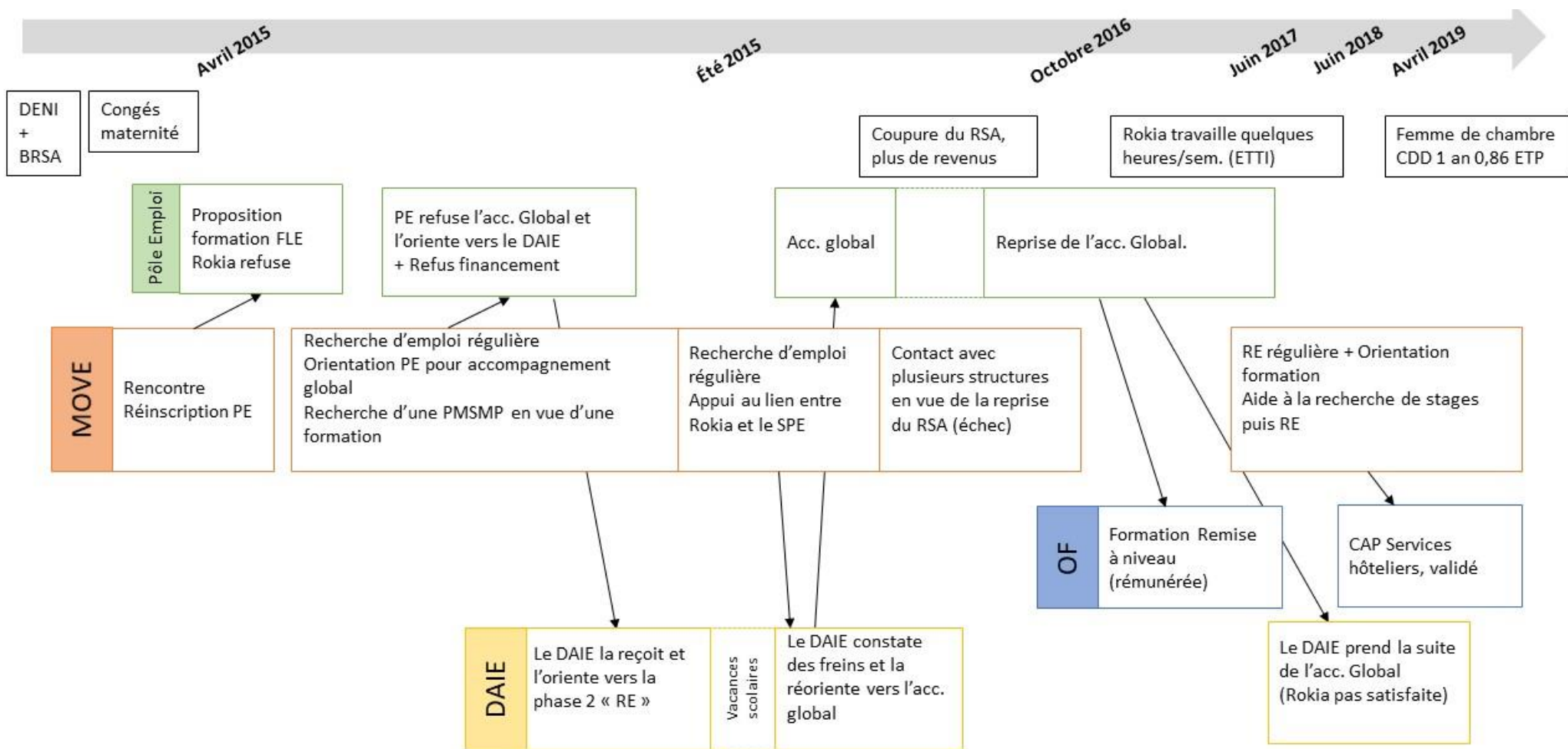
<sup>193</sup> Assistante de vie aux familles. Ce métier est considéré comme « en tension » et de nombreuses formations sont financées par le SPE. C'est un secteur dans lequel de nombreuses femmes avec peu d'expérience et peu ou pas de diplôme s'orientent, pensant qu'elles trouveront facilement un emploi. Ces emplois sont très souvent précaires : à temps partiel, selon des emplois du temps ne convenant pas aux mères de famille (soirs et week-ends), ils nécessitent également de nombreux déplacements.

permet pas de postuler à de nombreuses offres d'emploi. De plus, la conseillère ne semble pas vouloir la positionner sur une formation d'agent d'entretien ou de femme de chambre, ce qui est le souhait de Rokia. Je relaie ses réclamations à sa conseillère Pôle emploi, sans que cela ait un impact.

J'apprends quelques temps plus tard par le biais d'un mail d'information de Pôle emploi qu'une formation en services hôteliers débute et manque de candidats. Rokia est positionnée, et je prépare avec elle les tests d'entrée (quasiment illettrée mais habituée aux épreuves administratives, Rokia apprendra par cœur des phrases de présentation et de motivation). Elle est retenue et obtient son CAP quelques mois plus tard. Elle continue de venir me voir tout au long de la formation pour postuler à des stages, puis une fois le diplôme obtenu pour trouver un emploi. Après quelques remplacements et quelques déconvenues (elle se fait renvoyer pendant sa période d'essai dans un hôtel de luxe car elle n'a pas suivi les consignes du recruteur, et ne porte pas de « chaussures noires », car elle n'avait « pas le temps d'aller en acheter »), elle trouve un CDD d'un an. Je la reverrai de temps en temps, pour actualiser sa situation sur Pôle emploi ou pour la renseigner sur son bulletin de salaire, sa complémentaire santé, etc. Depuis notre première rencontre en 2015, je l'aurais reçue à plus de 40 reprises.

Rokia est éloignée de l'emploi (sans diplôme ni expérience, elle parle et écrit mal le français), mais elle souhaite entrer sur le marché du travail et met en œuvre des actions en ce sens, positives et répétées. Elle connaît par ailleurs le SPE. Là encore, son long parcours vers l'insertion fait état de plusieurs situations de non-recours, dont les causes tiennent tout autant de la non-demande de Rokia (au départ, elle ne souhaite pas suivre une formation de français) que de la non-proposition (d'une formation qualifiante) ou de la non-réception (de ses indemnités de formation et d'offres de services).

Figure 18 : le parcours de Rokia



Source : Autrice

Outre les nombreuses situations de non-recours évoquées plus haut, les parcours d'Hichem et de Rokia sont révélateurs à plus d'un titre. Ils montrent tout d'abord la disjonction entre l'urgence des demandeurs d'emploi à travailler, et les temps longs de l'indemnisation et de l'accompagnement. Les procédures administratives, mais aussi les événements extérieurs à la sphère professionnelle (les vacances scolaires), viennent allonger le temps de l'insertion. Désireuse de travailler au plus vite mais confrontée à des échecs à répétition, Rokia s'adapte peu à peu au marché du travail français et aux modalités de fonctionnement du SPE. Elle finit par accepter de suivre une remise à niveau puis une formation, et met en œuvre des stratégies pour y parvenir.

Les situations de non-recours rencontrées par Hichem et Rokia ne s'expliquent pas par leur non-connaissance des dispositifs d'aide, alors même que c'est ce que présupposaient les premières feuilles de route du dispositif MOVE<sup>194</sup>, ni par leur démobilisation ou leur découragement. Elles adviennent tout au long de leur parcours et prennent différentes formes. Entre autres, on constate qu'Hichem et Rokia sont tous deux confrontés à des décisions qui ne leur conviennent pas et qui conditionnent leur avenir. Ces situations reflètent la violence de l'expertise sur autrui (Lima, 2013) de leurs conseillères, qui les jugent inaptes à suivre le parcours qu'ils ont choisi (Rokia ne serait pas assez compétente, Hichem serait même fraudeur et paresseux).

Les parcours relatés illustrent les liens entre le recours au SPE et celui au dispositif MOVE, et ce qui les différencie. Hichem et Rokia font appel à l'animatrice MOVE car l'accompagnement dont ils bénéficient par le SPE ne convient pas : ils le remettent en cause ou le trouvent inadapté. Ainsi Hichem reste perplexe devant les actions mises en œuvre par sa conseillère Pôle emploi, qui bien que de bonne volonté, lui prescrit un accompagnement qu'il a déjà suivi, puis donne des informations générales sur les modalités de demande de financement alors que la formation que souhaite suivre Hichem n'est pas financée. Rokia souhaite elle être aidée plus fréquemment, notamment pour candidater en ligne, car elle ne maîtrise pas les nouvelles technologies. Finalement, la plus-value du dispositif MOVE ne réside pas dans les seules mobilisation et orientation, mais bien dans la personnalisation de l'accompagnement proposé. L'animatrice reçoit Hichem et Rokia quand ils le souhaitent et sans délai d'attente. Elle prend le temps de les écouter, de bien comprendre leurs trajectoires et leurs demandes, de les conseiller mais aussi de mener les démarches qu'ils ont du mal à effectuer seuls (contacter la CAF ou les organismes de formation, candidater...). Les deux parcours montrent également que la seule action de l'animatrice MOVE n'est pas suffisante. Ce sont les liens qu'elle crée avec les partenaires (souvent sur la base d'une interconnaissance ou de contacts directs en cellule de concertation) qui concourent au maintien des accompagnements et, parfois, à l'insertion réussie des bénéficiaires.

---

<sup>194</sup> Et que c'est généralement l'explication retenue par les pouvoirs publics. P. Y. Bernard (2018) montre par exemple que le non-recours aux dispositifs à destination des jeunes en situation de décrochage scolaire est souvent expliqué par le non-repérage de ces jeunes. En fait, il est également dû – entre autres – au contenu de l'offre de services (pas forcément adaptée aux publics cibles car sélective et différente selon les territoires).

La description des parcours d'Hichem et de Rokia est riche en enseignements. L'analyse statistique et celle des entretiens déjà présentés va permettre de poursuivre l'exploration des usages du SPE et du dispositif MOVE par les bénéficiaires.

A. Le recours au service public de l'emploi : effectif, mais partiel et discontinu

Au moins la moitié des 18 personnes interrogées étaient suivies activement par le SPE, un prestataire ou un travailleur social au moment de leur premier rendez-vous avec l'animateur MOVE. La majorité des personnes non suivies étaient, quant à elles, déjà inscrites au SPE. Quelles sont les différentes formes de recours au SPE et en quoi éclairent-elles, en creux, le recours (lui aussi pluriel) au MOVE ?

### *1. Une connaissance incomplète des structures du service public de l'emploi*

Selon les feuilles de route successives<sup>195</sup> :

« Il existe de nombreux dispositifs favorisant l'accès à l'emploi, que ce soit dans le cadre du droit commun ou dans le cadre de la politique de la Ville, qui ciblent prioritairement les publics résidents des quartiers prioritaires de la politique de la Ville. On constate cependant un déficit d'information des bénéficiaires potentiels de ces mesures » (feuilles de route 2014, 2016 et 2018).

En effet, toutes les personnes interrogées (et à l'image de la très grande majorité des publics reçus), disent connaître Pôle emploi ou la mission locale, mais semblent en revanche méconnaître l'étendue de leurs services. Les plus jeunes ont connu la mission locale par leur famille ou leurs amis, et elle semble être bien repérée comme l'opérateur pivot de l'insertion des jeunes.

« C'était par connaissance de ma mère, sa sœur » (Awa, adulte étrangère).

« [Ma mère] me disait bouge-toi, va chercher du travail, va à la mission locale, va à la mission locale » (Safia, jeune en primo-insertion).

Samir : Après l'été je me suis inscrit à Pôle emploi. C'est ma mère qui m'a dit de le faire.

EC : Vous connaissiez ?

Samir : Oui, je connaissais quand même. Mais c'est ma mère, elle m'a forcé à y aller. J'y suis allé, ils m'ont dit « inscris-toi sur Internet. Je me suis inscrit et ils m'ont donné un rendez-vous.

(Samir, jeune en primo-insertion)

Il en va de même pour Pôle emploi, y compris pour les étrangers.

EC : Et comment vous avez connu Pôle emploi au début ?

Aminata : Parce que c'était automatiquement, voilà.

(Aminata, adulte étrangère)

En revanche, ils sont nombreux à ne pas connaître les nombreuses structures d'accompagnement du SPE (Cap emploi, PLIE, DAIE, etc.) et hors SPE, les services proposés et les modalités d'entrée associées.

« Ils ne m'ont rien proposé. Mon accompagnatrice de maintenant, comme je suis au RSA, elle me dit que c'est pas ma référente, elle m'a expliqué que le Pôle emploi, c'est pour les personnes qui sont au chômage. En ce moment je n'ai pas de chômage, je suis au RSA, elle me dit « Madame, c'est pas pour vous ». Je lui dis « alors pourquoi je fais tous les mois l'actualisation, si

---

<sup>195</sup> Edictées par les instances décisionnaires (notamment la Préfecture), les feuilles de route définissent le cadre des missions des animateurs MOVE ainsi que le public visé (voir chapitre 3).

j'ai pas le droit de venir ici ? ». Elle dit « oui, mais ici c'est plutôt pour les personnes qui sont au chômage, vous allez aller dans une autre association ». Donc je le vois pas mon conseiller » (Silvia, adulte étrangère).

Théodore : Camille [conseillère PLIE] ça se passait très bien, mais au départ je comprenais pas qui elle était.

EC : C'est quoi que vous ne compreniez pas ?

Théodore : Bon c'est elle qui nous accompagne pour chercher du travail. Moi, je croyais que c'était tout de suite Pôle emploi qui nous trouvait du travail. En fait, c'était à nous de chercher du travail. (Théodore, jeune en recherche d'emploi)

Si Pôle emploi est en général bien identifié comme passage obligatoire pour l'indemnisation<sup>196</sup>, ils ne savent pas exactement quels services peuvent être demandés au SPE, ni quels sont leurs droits et leurs devoirs.

Aminata : Pierrick [animateur MOVE], je l'ai connu comme ça, je suis venue au centre social pour demander par rapport à l'emploi, [...] une aide pour l'entreprise.

EC : Et pourquoi vous ne vous êtes pas rapprochée de Pôle emploi ?

Aminata : C'est pas là-bas, pour faire son entreprise. C'est pas eux qui s'occupent de ça.

EC : Non, mais ils peuvent vous orienter vers quelqu'un qui vous aide.

Aminata : Je ne sais pas pourquoi je ne les ai pas approchés.

(Aminata, adulte étrangère)

L'exemple d'Hichem, qui ne parvient pas à mener à terme sa demande de formation à Pôle emploi, ainsi que celui de Samir retranscrit plus bas, montrent une méconnaissance des rouages administratifs des institutions du SPE, et plus largement des difficultés à « faire valoir ses droits » (Siblot, 2006).

EC : Et du coup vous y êtes allé [à la mission locale] ?

Samir : Oui, mais y'avait pas de travail non plus. [...] J'avais un rendez-vous mais entre temps, j'avais pris mon billet pour l'Algérie. Je les ai appelés, je leur ai dit que je viendrai après. Mais ils m'ont jamais rappelé. Pourtant j'avais prévenu que je ne pouvais pas venir. Mais ils ne m'ont jamais rappelé.

EC : Ben, en général ça marche dans l'autre sens, en tout cas à la mission locale, c'est à vous de rappeler. Comme y'a pas vraiment d'obligation d'être suivi. Et après, quand vous êtes rentré d'Algérie, il s'est passé quoi ?

Samir : Rien.

EC : C'est-à-dire ?

Samir : Rien.

(Samir, jeune en primo-insertion)

Au-delà de la connaissance des rouages administratifs, il faut savoir et pouvoir énoncer correctement sa demande, dans des termes audibles par les conseillers en insertion, mettre en œuvre les procédures adéquates (remplir un dossier correctement, le déposer au bon destinataire, avec les pièces justificatives demandées, qu'il aura éventuellement fallu scanner auparavant, etc.).

---

<sup>196</sup> En 2019, moins d'un chômeur sur deux est indemnisé. L'indemnisation médiane est de 950 euros (<https://www.franceculture.fr/economie/la-france-est-elle-trop-generouse-avec-les-chomeurs>, consulté le 19 février 2019). Sans avoir de données précises, on peut penser que la proportion est moindre dans la population étudiée (qui exerce en général des emplois moins bien rémunérés et sur des périodes plus courtes que l'ensemble des demandeurs d'emploi). Sur les débats autour des chiffres de l'indemnisation, voir Grégoire et Vivés, 2018. Sur le non-recours à l'indemnisation chômage, phénomène massif et pourtant mal connu, voir notamment le chapitre écrit par Didier Demazière dans l'ouvrage de Chauveaud et al. (2012).



Si toutes les personnes reçues ou presque connaissent le SPE et y ont fait appel au moins une fois, elles n'en ont pas toutes la même image. Celle-ci varie également dans le temps et leurs rapports à l'institution « sont re-négociés à chaque interaction avec les différents professionnels » (Berhuet, 2013, p.341). Ahmed a ainsi une position ambivalente : il déclare que le SPE « ne sert » à rien, tout en continuant à y avoir (massivement) recours et relate quelques bonnes expériences, avec une conseillère qui se « préoccupait » de lui.

Les jeunes en primo-insertion que j'ai interrogés sont les plus critiques envers la mission locale.

« De toute manière, tout le monde dit que la mission locale ils servent à rien du tout. Je vous rassure. Après on n'a pas besoin d'eux pour travailler. Ils ont tous un truc, pourtant ils sont jamais allés à la mission locale. C'est de la connerie, ça. Si tu veux un travail, tu te lèves de bon matin, tu bouges de partout, et à la fin ils t'appellent. C'est simplement comme ça. Mon voisin, il est jamais allé à la mission locale, pourtant il est à la Poste, il est en CDI. La mission locale ils ne m'ont jamais rien apporté, toujours ils me donnent des papiers pour que je les remplisse, j'en ai rien à foutre de remplir des papiers, moi. J'ai une tête à remplir des papiers ? Moi je veux travailler, je veux pas remplir des papiers. « Non, mais gnagnagna ». Mais si on commence pas, on va jamais commencer aussi. C'est pour ça je me dis, ils disent « pas d'expérience, pas de ci », mais à 20 ans ils étaient comme nous aussi. Ça ils l'oublient, je crois, un peu » (Samir).

Certains refusent donc d'y aller, ou y font appel mais ne dépassent souvent pas le premier ou le second rendez-vous. Ils bénéficient donc rarement d'un accompagnement intensif. Safia explique manquer régulièrement les rendez-vous fixés par sa conseillère, la même qui la suit depuis des années, et à qui elle semble pourtant attachée. Abdel intègre la Garantie Jeunes mais la déserte rapidement, et Samir explique ne pas s'être rendu à une information collective parce qu'« il pleuvait trop ». Pas encore réellement conformés aux réalités du monde du travail et notamment à celui des emplois subalternes, ils acceptent mal les conseils (les injonctions ?) des conseillers, dont une des missions est justement de réduire les attentes des jeunes pour qu'elles coïncident avec les possibilités réelles d'insertion (Zunigo, 2010). Sur le temps plus long, on constate qu'ils y retournent tout de même ponctuellement, suite à la mobilisation de l'animateur MOVE ou non (à l'image de Safia). Ainsi, il faudra pour certains plusieurs tentatives, parfois sur plusieurs années, avant d'intégrer un accompagnement<sup>197</sup>.

Les jeunes et les moins jeunes en recherche d'insertion stable ont un avis moins tranché sur le SPE et en font un autre usage, plus pragmatique : il est un moyen de parvenir à l'insertion. Ils ont d'ailleurs souvent déjà bénéficié d'un accompagnement ou d'une formation qui leur a paru bénéfique.

« Ouais, [la conseillère Pôle emploi] était trop bien [...] Elle est partie sur Aubagne. Très bien. C'est elle qui m'a aidé. [...] C'est elle qui m'a monté le dossier pour la formation à l'AFPA, à Marseilleveyre, de paysagiste. J'ai fait quatre mois de formation là-bas. Après ils l'ont mutée à Aubagne. Après j'ai plus eu à faire à Pôle emploi » (Majid, adulte en recherche d'emploi).

Le recours au SPE (et au MOVE, nous le verrons) semble plus utilitariste, stratégique, au service de leur projet. Kendji explique avoir eu une mauvaise expérience avec Pôle emploi (alors qu'il réussit les tests pour entrer en formation, il ne sera pas recontacté et son dossier semble avoir été perdu), mais il n'hésite pas à les recontacter (avec l'appui de l'animateur MOVE) pour un nouveau projet de formation. Amir délaisse quant à lui son conseiller mission

---

<sup>197</sup> Benjamin Vial (2020) analyse dans sa thèse les différents déterminants du non-recours et du recours aux accompagnements du SPE par les jeunes.

locale, qui n'écouterait pas son souhait et l'orienterait vers une formation de cariste qui ne l'intéresse pas. Toutefois, il continue à venir régulièrement voir le relais de proximité (et l'animatrice MOVE) et parvient ainsi à suivre une formation de gardien d'immeuble, conforme à son projet.

Les adultes cherchant à revenir sur le marché du travail et les étrangers cherchant à s'insérer en France ont tous une bonne perception du SPE et considèrent également qu'il est un facilitateur d'insertion. Ils en prennent donc leur parti. Hakima explique avoir compris ce que l'institution attendait d'elle - elle doit réaliser un stage pour augmenter ses chances d'obtenir une formation – et met tout en œuvre, avec l'aide de l'animateur MOVE, pour satisfaire la demande de Pôle emploi. Awa et Aminata abondent dans le sens de leurs conseillers, selon lesquels les (nombreuses) remises à niveau en français sont un préalable à leur insertion professionnelle. Notons que cette posture du « bon demandeur d'emploi » est plutôt celle de la « bonne demandeuse d'emploi » car elle concerne bien plus souvent des femmes.

Les adultes « empêchés » ont des perceptions différentes du SPE, parfois très négatives (« Parce que Pôle emploi, [j'ai] demandé travail, je viens y'en a pas, je trouve pas, moi j'ai arrêté », Aïcha), parfois très positives (« une personne qui m'a beaucoup aidé à progresser [...] Je regrette que ça se termine », Silvia). Quel que soit leur avis, ils ont tendance, tout comme les adultes étrangers, à cumuler et à enchaîner les différents accompagnements, qu'ils soient du SPE, hors SPE et du dispositif MOVE, soit un cumul relevé par d'autres chercheurs, et qui bat en brèche l'idée d'un accompagnement par palier chère aux concepteurs des politiques d'insertion. Silvia a suivi des cours de français à l'Office français de l'immigration et de l'intégration (OFII) puis dans un centre de formation, a été suivie par une assistante sociale, Pôle emploi, le PLIE, le SAS Diag (prestation pour les bénéficiaires du RSA), et a participé à différents dispositifs courts ou longs de remobilisation (Actis, Optimales, Job Academy<sup>198</sup>). Elle a également été accompagnée par l'animatrice MOVE et par une conseillère d'une association d'insertion par l'économique. On retrouve ici l'idée d'une « remise de soi » (selon l'expression de Vincent Dubois à la suite de Pierre Bourdieu), par laquelle les bénéficiaires abandonneraient leur sort aux conseillers en insertion, ne voyant pas d'autre moyen de s'en sortir.

Enfin, les adultes en recherche d'emploi mais plutôt sur une pente descendante – comme Ahmed et certainement Hichem les derniers temps de son accompagnement – ont une vision assez négative du SPE, qu'ils blâment pour leurs difficultés d'insertion.

---

<sup>198</sup> Voir note 182 la définition du SAS Diag, note 181 celle d'Actis. L'action Optimales est proposée par le centre d'information du droit des femmes et des familles (CIDFF) et a pour objectifs de « reconnaître et valoriser ses compétences, identifier les résistances et les freins au retour à l'emploi, évaluer ses motivations, ses choix et ses représentations, élargir ses perspectives professionnelles, redynamiser son projet de vie, préparer la reprise d'une activité salariée ou la création d'activité, s'informer sur ses droits » (<http://www.protis13.fr/joomla/actions-rsa/social/144-cidff-ateliers-collectifs-optimales> consulté le 31 mai 2021). La Job Academy est une action de coaching individuelle et collective proposée par la fondation Face Sud Provence.

## *2. Des parcours institutionnels non linéaires, caractérisés par de nombreuses situations de non-recours*

Les entretiens donnent à voir des stratégies différentes face au SPE : non-recours ponctuel parfois, recours partiel souvent, conformisme passif ou usages stratégiques des différents services. L'étude attentive des parcours des individus montre que ces recours sont souvent multiples, parfois concomitants, mais elle montre également de nombreuses situations de non-recours. Cette notion est au centre de mes questionnements et permet de mieux comprendre les allers-retours des bénéficiaires entre les différents opérateurs, y compris l'animateur MOVE. Ce sont l'ODENORE et Philippe Warin qui ont « popularisé » le concept de non-recours en France. J'utiliserai la catégorisation qu'ils ont élaborée en l'appliquant aux situations des personnes enquêtées. Dans les cas étudiés, le non-recours est très souvent partiel, puisque les bénéficiaires profitent de certains services de Pôle emploi ou d'autres opérateurs. Mais ils ne bénéficient pas de tous les services qu'ils demandent ou qu'ils pourraient demander, ou ils n'en sont pas pleinement satisfaits. Le non-recours est également souvent temporaire, puisque les bénéficiaires circulent au sein du SPE élargi <sup>199</sup>.

Philippe Warin identifie quatre formes de non-recours. A chacune, sont associées des raisons et des niveaux d'explication qui relèvent des pratiques professionnelles ou institutionnelles ou des ressources économiques, sociales ou psychiques des individus concernés.

Le non-recours peut tout d'abord s'expliquer par la non-connaissance, causée par un manque d'information ou une maîtrise insuffisante de l'information, et peut, comme souvent dans les parcours étudiés ici, être partielle. Ainsi, plusieurs bénéficiaires ont déclaré penser que c'était au SPE de les contacter, et non l'inverse (Samir par exemple), ce qui a entraîné une perte de contact. Dans le cas d'Aïcha, on suppose que sa maîtrise plus que partielle du français empêche la bonne compréhension des services proposés par le SPE, ce qui l'a conduit à abandonner.

Le non-recours d'Aïcha relève également de la non-proposition, deuxième forme décrite par Warin. Celle-ci peut avoir plusieurs causes : la non-connaissance par le conseiller en insertion, la protection de l'usager, la discrimination, les ressources contraintes. Aïcha souhaite travailler (c'est pour ça qu'elle rencontre l'animatrice MOVE, et elle se rendra même à un entretien d'embauche qui lui est proposé). Or, l'assistante sociale qui la suit ne l'oriente pas vers Pôle emploi ou un autre opérateur du SPE, mais vers des cours de sport, puis, à sa demande, vers l'animatrice MOVE.

Aïcha : Oui, y'a l'assistante sociale qui est en bas, à côté de l'Evêché. Il a fait les papiers pour le sport. J'ai demandé le sport. Pour chercher du travail pour moi, parce qu'il a fermé pendant les vacances, le sport.

EC : Le sport ? Vous faites du sport ?

Aïcha : Oui. Parce que je suis fatiguée, peut-être parce que je travaille pas, il m'a envoyé là-bas, à côté de St Charles, il a fait le sport. Hier j'ai fait la demande, Madame, s'il te plait, cherche du

---

<sup>199</sup> On considère que le noyau du SPE se compose de Pôle emploi, la mission locale, le PLIE, le DAIE et Cap emploi. S'ajoutent ensuite toutes les autres structures qui concourent à l'accompagnement et à l'insertion des publics, privées ou associatives et subventionnées par l'État et les collectivités territoriales (par exemple le CIDFF et Face Sud Provence cités précédemment). Voir l'encadré 8 chapitre 2.

travail pour moi, lalalala. Elle m'a dit là-bas y'en a pas, mais je vais envoyer un papier pour ici. (Aïcha, adulte en recherche d'emploi).

On peut penser qu'elle juge Aïcha « inemployable », ou tout au moins pas « accompagnable » par le SPE au moment où elle la reçoit, et ne l'y oriente donc pas, peut-être pour la protéger d'un éventuel échec ou de complications qui pourraient survenir d'un accompagnement obligatoire et soumis à résultats. Bernadette, Silvia et Chedly ont eux aussi été orientés vers des accompagnements sociaux alors qu'ils expriment le souhait de travailler, ce qui peut relever du non-recours par non-proposition.

Parfois encore, il ne s'agit pas d'une non-proposition mais d'une proposition inadaptée, comme on l'a vu avec Ahmed à qui l'on propose un accompagnement dématérialisé alors qu'il n'est pas à l'aise avec les outils numériques, et auquel il n'adhèrera donc logiquement pas.

Le cas d'Hichem relaté plus haut est également éclairant : dans un premier temps, sa demande de formation n'aboutit pas pour plusieurs raisons, qui mêlent la non-proposition (ressources contraintes, le budget a été restreint) à la non-réception, troisième forme de non-recours. Ici on ne sait pas si celle-ci est due aux pratiques de la conseillère (elle a mal expliqué les modalités de prise en charge de cette formation, non financée par Pôle emploi), aux changements de procédure mises en place par l'institution, ou au manque de compétences (administratives et numériques) d'Hichem.

Il en est de même pour Silvia, qui évoque ainsi son accompagnement avec le PLIE :

« Oui. Ce qui s'est passé c'est qu'à cette époque, la santé c'était pas bien, parce que c'était la séparation, c'était un moment très difficile, j'étais médiquée aussi. Donc quand je suis allée au rendez-vous qu'elle [la conseillère PLIE] avait marqué elle était pas là, une personne m'a dit qu'elle était partie en urgence [elle a en effet été en arrêt maladie pendant plusieurs semaines à ce moment-là]. Donc je suis allée au PLIE de la rue de la République, en me disant qu'ils allaient faire un transfert avec quelqu'un d'autre. J'ai attendu, attendu, et comme il n'y avait pas de réponse j'y suis allée et y'a une personne qui m'a dit « mais vous n'êtes pas inscrite ici ». J'ai dit mais pourquoi, qu'est-ce qu'il s'est passé ? Elle m'a dit « parce que vous avez abandonné ». J'ai dit non, mais bon, après... ». [A plusieurs reprises, j'essaierai d'orienter Silvia vers le PLIE, mais Camille, la conseillère avec qui je suis en lien, refusera de l'intégrer à cause de cet « abandon » passé, et malgré mes explications].

Ils sont nombreux à évoquer des demandes de rendez-vous restées sans réponse ou des reports de rendez-vous *sine die* (Silvia, Chedly, Hakima).

Le cas de Rokia pointe une autre forme de non-recours, également entre la non-proposition et la non-réception : Bénéficiaire du RSA, elle est suivie par une conseillère DAIE, et vient très régulièrement voir l'animatrice MOVE (moi-même), essentiellement pour candidater à des offres d'emploi. Non satisfaite de son accompagnement (pas assez de rendez-vous, pas assez de candidatures réalisées, injonction à suivre une remise à niveau avant de chercher un emploi etc.), elle souhaite en changer. Je lui propose alors de prendre rendez-vous avec sa conseillère Pôle emploi pour faire un point et évoquer les alternatives possibles. Cette demande de rendez-vous sera refusée, justement au motif que Rokia est déjà suivie et qu'il faut éviter à tout prix les « doubles accompagnements » (qui peuvent être contre-productifs mais surtout qui sont synonymes de double-financements).

Enfin, Philippe Warin propose une dernière forme de non-recours, peu reconnue avant ses travaux, la non-demande des bénéficiaires potentiels. Celle-ci peut avoir différentes raisons : un calcul coût/avantage, un désaccord sur les principes, les conditions, les modalités de l'offre, la préférence pour des alternatives, le civisme (« que l'offre profite à d'autres plutôt qu'à moi ») ou le manque de capacités<sup>200</sup>. Plusieurs illustrations de cette non-demande sont présentes dans les entretiens recueillis. Samir et Abdel ne souhaitent pas avoir affaire à la mission locale, qui « ne sert à rien », « n'a jamais trouvé de travail ». Safia et Amir ont un recours partiel du SPE, en fonction de ce qu'ils pensent en retirer, et effectuent donc un calcul coût/avantage. Ahmed, Kenji et Chedly expriment leurs désaccords avec les principes et les modalités d'accompagnement (notamment la réalisation de stage) ou les prestations proposées.

« J'ai pas de mauvaise expérience avec des accompagnateurs, mais je me suis souvent fait aiguiller dans des choix que je ne voulais pas, et on me l'a souvent reproché, quand je refusais, comme quoi, c'était pas normal que je refuse des choses. On me l'a souvent fait comprendre, c'est ce qui a instauré la tension, que en fait, moi je me rendais compte que quand on me proposait quelque chose, c'était vraiment quelque chose dont personne ne voulait. Et on me faisait comprendre « t'as pas le choix, faut que tu acceptes ». A certains moments, ils voyaient que j'avais de la mauvaise volonté, et ça commençait à instaurer des tensions. C'est pour ça, y'a eu des choses rédhitoires que j'avais pas envie de faire, qui ne me plaisent pas du tout » (Chedly, adulte handicapé).

Chedly, tout comme Amir, évoque un effet pervers déjà repéré dans plusieurs études (voir par exemple Pillon, 2017a). Les opérateurs ont tendance à proposer en priorité et parfois exclusivement des prestations qui font partie de leur offre de service. Ce phénomène est renforcé lorsqu'il s'agit de prestations déléguées déjà achetées et qu'il faut donc utiliser, ou de prestations rémunérées par les financeurs au prorata de leur utilisation. Les conseillers en insertion ont alors des objectifs chiffrés à atteindre, ce qui peut les amener à pousser les demandeurs d'emploi à accepter telle ou telle prestation<sup>201</sup>. Dmitrijeva (2013) montre également que le fait de démultiplier les prestations d'accompagnement rend chacune d'entre elles moins fréquentes, ce qui augmente le risque de non-recours (les bénéficiaires potentiels ne sont pas convoqués, leur situation a changé...).

Enfin, le non-recours par non-demande peut être une critique de la domination exercée par les conseillers en insertion et plus largement par les institutions d'aide et d'assistance sociale. Les bénéficiaires sont enjoins à la mobilisation et à l'autonomie, mais doivent se conformer aux jugements des conseillers, sous peine de ne pas être positionnés sur une formation ou de se voir couper leurs revenus<sup>202</sup>. Hichem est perçu comme un « mauvais chômeur », fainéant et indiscipliné. Au-delà de ce jugement, la conseillère estime, peut-être à raison, qu'il n'a pas les capacités intellectuelles pour aller au bout de son projet. Elle choisit de l'orienter sur une

---

<sup>200</sup> Benjamin Vial ajoute le non-concernement, et tous deux précisent que cette typologie n'est pas figée et peut évoluer.

<sup>201</sup> On touche là à une différence essentielle entre les conseillers du SPE et les animateurs MOVE. Les premiers sont contraints par l'organisation souvent rigide de leur institution et par une obligation de résultats. Les seconds n'ont pas ces cadres restrictifs. Voir le chapitre 6.

<sup>202</sup> Pour aller plus loin, voir notamment Medhi Arrignon (2018) qui met en évidence une contradiction des politiques d'assistance : de plus en plus actives, elles prônent l'autonomie et la responsabilité des bénéficiaires mais elles « mettent en place un guidage moral et financier qui proscrit toute décision individuelle non conforme aux incitations publiques » (p.70).

remise à niveau, qui fait partie de l'offre de services du PLIE et sera comptabilisée comme une sortie positive dans son bilan. Rokia a également du mal à se conformer aux prescriptions des conseillers. Il lui faudra plusieurs mois pour accepter de suivre une remise à niveau, pourtant nécessaire à toute entrée en formation et bénéfique pour sa recherche d'emploi. Le parcours d'insertion par paliers successifs se heurte ici à l'urgence de travailler et de gagner de l'argent mise en avant par les bénéficiaires.

On le voit, plus que de non-recours, il faut plutôt parler de recours partiel. Celui-ci peut être temporaire ou définitif, il peut être cumulé (plusieurs formes de non-recours) et/ou cumulatif (lorsqu'une forme de non-recours en entraîne une autre – par exemple, l'orientation d'Hichem sur une action déjà réalisée, qu'il ne suivra pas, entraîne sa radiation).

Tableau 20 : Formes de non-recours (partiel) des personnes enquêtées

Formes de non-recours	Raisons	Bénéficiaires																	
		Silvia (emp.)	Samir	Safia	Théodore	Ahmed (desc.)	Amir (desc.)	Hichem (desc.)	Rokia	Aïcha (emp.)	Bernadette (emp.)	Chedly (emp.)	Majid	Abdel	Yasmine	Kenji	Aminata	Hakima	Awa
Non connaissance	Manque d'information		x										x					x	
	Maîtrise insuffisante de l'information									x									
Non-proposition	Non connaissance par l'agent					x		X											
	Protection de l'utilisateur / agent-service	x						x		X	x	x							
	Discrimination																		
	Ressources contraintes					x		x							x				
Non-réception	Oubli de la part du demandeur																		
	Négligence de la part du demandeur							x ?	X										
	Lenteur administrative										x	x	x					x	
	Erreur administrative	x						x	X							x			
Non-demande	Calcul coût/avantage (dont calcul de risques)		x	x			x												
	Désaccord sur les principes, conditions, modalités de l'offre		x			x	x	x	X							x			
	Préférence pour des alternatives		x	x		x	x						x	x		x			
	Civisme																		
	Manque de capacités (connaissances, savoir-faire, confiance, soutien...)													x					

Source : Autrice, d'après la typologie de Warin (2016). Les couleurs font état des classes d'appartenance des individus. « emp. » = parcours d'insertion empêché ; et « desc. » = pente d'insertion descendante.

J'ai recensé 41 situations de recours partiel ou de non-recours, d'après le récit de 18 parcours d'insertion. Ce tableau confirme que la non-connaissance des dispositifs d'aide – identifiée à quatre reprises seulement – est loin d'être la cause première de non-recours. Il est possible d'en tirer quelques autres conclusions. Les jeunes en primo-insertion décident volontairement de ne pas donner suite à certaines des propositions du SPE (8 cas de non-recours dont seulement un par méconnaissance). C'est le cas quand elles ne respectent pas leurs souhaits d'insertion ou quand elles sont jugées inefficaces.

Les jeunes en recherche de stabilité semblent avoir le même usage stratégique du SPE (sept cas de non-demande volontaire), à l'exception de Théodore, qui accepte toutes les propositions de ces conseillers successifs. Arrivé en France à l'âge de 14 ans, il se rapproche en ce sens d'Awa et Aminata, qui ne font état d'aucun cas de non-recours, bien au contraire. Silvia et Rokia, les deux autres adultes étrangères, ont eu des difficultés d'accès à l'accompagnement pour différentes raisons (non-proposition, non-réception, non-demande dans le cas de Rokia, mais jamais de non-connaissance). Il est également moins aisé d'établir des liens entre le profil des adultes en recherche d'emploi et leur accès partiel à l'accompagnement. On note toutefois que ce sont les adultes en pente d'insertion descendante qui n'y ont pas eu accès par non-demande. Enfin, les deux personnes reconnues travailleurs handicapés, et par ailleurs aux trajectoires d'insertion empêchées, font état de non-proposition et de non-réception, la plupart du temps dues aux pratiques institutionnelles et professionnelles.

Après avoir examiné comment et pourquoi les bénéficiaires font appel aux services du SPE, voyons comment et pourquoi ils ont recours au dispositif MOVE.

## B. Qui définit les recours au dispositif MOVE

Les articulations entre recours au dispositif MOVE et recours au SPE sont multiples. L'animateur MOVE peut être un soutien ponctuel, en plus de l'accompagnement par un conseiller en insertion du SPE (pour la rédaction d'un « CV minute », l'aide à la compréhension d'un courrier) ou pour des personnes qui cherchent un emploi sans l'aide du SPE. Il peut également réaliser un suivi sur le long terme qui vient appuyer les actions du SPE (par une écoute approfondie, la « traduction » des spécificités du SPE pour des chômeurs qui n'en maîtrisent pas les codes...). Il peut, tout autant, être un substitut, quand la confiance dans le SPE est brisée. Ainsi, le recours au dispositif MOVE est pluriel, et il questionne toujours le recours (partiel) au SPE.

### 1. Des usages stratégiques différenciés du dispositif MOVE

Une partie importante des bénéficiaires a connu l'animateur MOVE par bouche-à-oreille (amis, famille), notamment les plus jeunes (ils font référence à la personne beaucoup plus qu'au dispositif). D'autres l'ont connu par les autres secteurs du centre social (accueil de loisirs, accueil, secteur Familles), ou par d'autres acteurs locaux (associations, assistantes sociales, etc.). En général, ils ne savent pas définir sa fonction exacte et ses missions (tout comme pour les autres structures du SPE, nous l'avons dit).

EC : Et MOVE ? Vous savez que Pierrick, il est animateur MOVE ?

Awa : Je ne sais pas ce que ça veut dire, franchement. Je sais qu'il est sympa avec moi mais c'est tout. Qu'est-ce que ça veut dire ?



Émilia : Et est-ce que moi vous savez ce que je fais, concrètement ?

Théodore : Si, je sais. Vous êtes accompagnatrice comme Camille [accompagnatrice PLIE], pour aider à chercher un emploi, pour faire les CV. C'est l'association MOVE, non ?

Chedly : C'est une accompagnatrice sociale, c'est tout ce que je pourrais vous dire. Qui vous positionne sur certaines offres, MOVE, comme elle m'a expliqué, qui je pense ne paraissent pas sur Pôle emploi, enfin je crois [les offres des structures de l'insertion par l'activité économique]. C'est ce que je crois, maintenant je ne sais pas si je me trompe.

Majid : Et ben, Cédric [l'animateur MOVE], il s'occupe des gens qui ont des problèmes, qui ont du mal à trouver du travail. Ou il aide les gens pour faire des CV, ou... un peu de tout, des gens qui sont en difficulté, ils vont voir Cédric.

Ce flou est entretenu par les pratiques des animateurs, qui s'autorisent, souvent et en fonction des cas, à déborder de leur feuille de route, tant dans l'accompagnement à l'emploi que dans la réponse à des demandes relevant du champ social (des difficultés financières, un problème avec la CAF, etc.).

La moitié des personnes reçues en 2016 n'ont eu qu'un seul rendez-vous avec un animateur MOVE. Ce chiffre doit toutefois être relativisé : l'analyse des publics du territoire D. (celui sur lequel j'intervenais) sur une période de cinq années montre que de nombreuses personnes reviennent d'une année sur l'autre, alors qu'elles sont comptabilisées comme nouvelles chaque année<sup>203</sup>. Les femmes et les jeunes (de 16 à 25 ans) ont un recours un peu plus fréquent au dispositif. Ce dernier n'est par ailleurs pas corrélé à l'appréciation qu'ont les bénéficiaires du SPE. On remarque que les personnes déjà inscrites au SPE ont plutôt recours au dispositif une seule fois ou à l'inverse de très nombreuses fois, alors que les personnes qui n'y sont pas inscrites ont deux ou trois rendez-vous. Les premières demandes des usagers sont également intéressantes.

Tableau 21 : Nature des premières demandes selon la situation des bénéficiaires vis-à-vis du SPE<sup>204</sup> (en proportion -%)

	Recherche d'emploi	CV seul	Recherche de formation	Recherche d'un emploi étudiant	Recherche de stage	Demande administrative	Autre demande	Total
Non-inscrits au SPE	31,7	10,1	13,9	17,7	17,7	6,3	2,5	100,0
Inscrits au SPE	55,9	24,3	8,1	2,2	1,5	6,6	1,5	100,0
Ensemble	47,0	19,1	10,2	7,9	7,4	6,5	1,9	100,0

Source : Autrice

<sup>203</sup> Entre septembre 2014 et juin 2019, j'ai rencontré sur le territoire D. 681 personnes différentes et non plus de 900, chiffre que j'obtiendrais en additionnant le nombre de personnes reçues chaque année. Ce redressement réduit la proportion des personnes rencontrées une seule fois de 6 points.

<sup>204</sup> Elaboré à partir de la seconde base de données concernant le territoire D (sur 214 bénéficiaires).

Les demandes d'aide à la recherche d'un job étudiant ou d'un stage viennent logiquement plus de personnes non-inscrites au SPE. Il en est de même pour la demande d'aide à la recherche de formation. Il est intéressant de constater que l'aide à la réalisation de CV et plus encore à la recherche d'emploi est plus souvent demandée par des personnes déjà inscrites à Pôle emploi ou à la mission locale.

On le voit, tous les bénéficiaires n'ont pas recours de la même manière et pour les mêmes raisons au dispositif MOVE. On retrouve les différentes classes définies plus haut.

Les personnes non concernées par le SPE (classes 1 et 2) viennent généralement une fois, parfois deux à trois fois. C'est le cas des personnes sans titre de séjour, des jeunes scolarisés à la recherche d'un stage ou d'un job d'été.

*Encadré 45 : Chems, 30 ans, en situation irrégulière*

Algérien, Chems est arrivé il y a plusieurs mois sur le sol français, sans autorisation de séjour. Titulaire d'une licence en sciences humaines obtenu dans son pays, il a déjà un CV et me dit souhaiter travailler au plus vite. Il n'a aucune ressource et pas de logement stable. Je ne peux que lui conseiller de faire appel à son réseau personnel, et l'oriente vers une permanence de droit des étrangers afin qu'il puisse tenter de régulariser sa situation administrative. Chems revient me voir une seconde fois quelques jours plus tard, et me dit qu'il a faim. Je lui communique alors différentes adresses d'aide alimentaire.

D'autres personnes non prioritaires (souvent adultes) peuvent venir de nombreuses fois quand leur demande ne peut être satisfaite rapidement ou par une autre structure.

*Encadré 46 : Amélé, 36 ans : des compétences professionnelles avérées mais des difficultés d'écriture*

D'origine togolaise, Amélé est en France depuis plus de dix ans, elle n'est pas allée à l'école. Après plusieurs années à travailler dans un restaurant sans titre de séjour, elle parvient à régulariser sa situation et trouve un appartement dans une cité. Elle fait une candidature spontanée dans la maison de retraite attenante et est recrutée en tant qu'agent polyvalent de restauration à temps plein. Elle n'est donc pas concernée par le SPE. Afin de pouvoir évoluer dans l'entreprise, elle souhaite être aidée dans sa demande de validation des acquis de l'expérience (VAE).

Amélé est très motivée et connaît bien son travail, mais elle ne maîtrise pas la langue française à l'écrit ni l'ordinateur. Elle n'est par ailleurs pas très à l'aise avec les démarches administratives liées à cette demande (dossier à remplir en double, nombreux documents à fournir, dates buttoir à respecter...). Nous réalisons les premières démarches de demande de VAE ainsi qu'une demande de financement d'un accompagnement destiné à son employeur, financement qui sera accordé. Amélé bénéficiera d'un accompagnement de quelques heures à la réalisation de la VAE mais elle le juge insuffisant et continuera à me solliciter en parallèle et en complément, notamment pour l'aider à la formulation et à la rédaction des documents à fournir.

Dans les deux cas, les bénéficiaires ont un usage stratégique du dispositif MOVE, vers lequel ils se tournent car ils ne trouvent pas l'aide recherchée ailleurs (dans les collèges et les lycées, au CRIJPA, auprès d'un écrivain public...). Le bas seuil d'exigence à l'entrée du dispositif (tout le monde peut pousser la porte du bureau de l'animateur), la forte marge d'autonomie des animateurs qui ne sont par ailleurs pas pressés ni par le temps ni par les résultats, leur permet de répondre aux demandes des usagers, bien qu'ils ne relèvent pas de leurs publics cibles.

Ainsi le recours au dispositif MOVE met en relief les carences du SPE – ou plus largement des pouvoirs publics (l'éducation nationale, éventuellement l'aide aux étrangers).

Les jeunes dits en primo-insertion ont un recours au dispositif MOVE très ponctuel (tout comme leur recours au SPE). Ils viennent une fois, parfois deux ou trois, et les animateurs disent éprouver des difficultés à les « accrocher ». Leur première demande est souvent celle d'un CV (et non la recherche d'emploi), et jamais une demande administrative. Comme je l'ai déjà dit, peut-être traduit-elle une méconnaissance du marché du travail : il suffirait d'avoir un CV pour obtenir un emploi ?

*Encadré 47 : Mourad, 16 ans, reçu deux fois en 2017*

Mourad m'est orienté par sa grande sœur. Rencontré pour la première fois en septembre, il est inscrit en 2<sup>nd</sup>e pro commerce mais ne va plus au lycée. Cette voie ne l'intéresse pas et il souhaite trouver un apprentissage en plomberie. Il souhaite un CV et une lettre de motivation, et me dit ne pas avoir besoin d'aide et savoir comment chercher une entreprise. J'accède à ses demandes en lui donnant quelques conseils et en lui disant qu'il peut revenir si besoin, me voir ou voir le relais de proximité de la mission locale présent une fois par semaine au centre social. Il reviendra en décembre, sans formation et sans emploi. Je l'oriente alors vers la mission locale ainsi que vers le GEIQ BTP qui propose à ce moment-là des contrats de professionnalisation de coffreur bancheur. Finalement, il ne pourra pas y postuler car il est mineur. Mourad ne reviendra pas au centre social (ni à la mission locale) avant l'année suivante, où nous serons plusieurs à essayer de l'accompagner dans ses démarches d'insertion : le relais de proximité mission locale, l'éducatrice de l'ADDAP13 (qui propose des chantiers éducatifs d'une à deux semaines). Jusqu'à mon départ en 2019, nous le verrons deux à trois fois par an, sans réussir à l'« accrocher » dans un quelconque dispositif.

Dans leur cas, le recours au dispositif MOVE semble indiquer une insatisfaction des services proposés par le SPE (la mission locale) et plus largement un rejet de leur position dominée dans l'espace social de la primo-insertion. Les animateurs MOVE, souvent plus à l'écoute des demandes des jeunes mais aussi de leur situation personnelle (voir les distinctions entre animateurs et conseillers en insertion dans le chapitre 6), peuvent, de ce point de vue, leur paraître plus proches. A l'image de ce que souligne Céline Rothé à propos du travail de certains travailleurs sociaux auprès de jeunes en errance (2018), la relation est assise sur ce que les jeunes sont et non pas sur ce qu'ils seront. Enfin, les animateurs ont tendance à chercher des solutions concrètes pour ces jeunes, sans forcément leur proposer un parcours d'insertion long et par palier. Plus exactement, ils vont coupler l'aide à la recherche immédiate d'un emploi à des propositions de formation ou d'accompagnement à plus long terme.

Il arrive ainsi que les rendez-vous sporadiques se transforment en un accompagnement au long cours qui débouche sur une entrée en formation ou un emploi (c'est notamment le cas d'Abdel ou de Kenji une fois adulte). Notons que les animateurs MOVE ont peu de liens avec la mission de lutte contre le décrochage scolaire (MLDS) et plus largement avec l'éducation nationale. En effet, les décisionnaires proscrivent tout partenariat, qui doit être l'apanage de la mission locale. Certains animateurs (à l'image de Cédric, du territoire A., ont développé des liens forts avec les établissements scolaires et les organismes de formation de leur territoire, sans tenir compte des injonctions et pour pouvoir répondre aux demandes des jeunes.

Les personnes en recherche d'emploi – jeunes ou adultes (classes 4 et 6) – qui ne sont pas inscrites au SPE mais pourraient l'être sont généralement reçus entre une et trois fois. L'animatrice les informe des modalités d'accompagnement des différentes structures et les oriente vers celle(s) qu'elle considère la ou les plus adaptées. Elle réalise également très souvent un CV, qui sera demandé par le conseiller à l'emploi. On peut penser que, pour ces personnes, les accompagnements proposés par le SPE sont adaptés. Le dispositif MOVE a alors bien pour mission l'information et l'orientation de personnes éloignés du SPE, conformément aux feuilles de route.

*Encadré 48 : Rabia, 32 ans, mère au foyer, reçue deux fois en 2017*

Rabia est bénéficiaire du RSA (social). Titulaire d'un Bac S obtenu en Algérie, elle n'a jamais travaillé et élève ses enfants. Lorsque je la rencontre, elle m'explique souhaiter travailler dans le domaine de la petite enfance ou de l'aide à domicile. Nous évoquons ces deux secteurs d'activité. J'insiste notamment sur les contraintes éventuelles (travail le week-end, horaires décalés) et sur les débouchés potentiels (plus de formations rémunérées dans l'aide à domicile, nombreux emplois mais souvent précaires). Enfin, je l'informe que l'inscription à Pôle emploi est nécessaire pour entrer en formation, et qu'elle peut être accompagnée dans sa réflexion et dans ses démarches. Nous convenons qu'elle s'inscrive à Pôle emploi par ses propres moyens (elle me dit être autonome sur l'ordinateur), et nous prévoyons un nouveau rendez-vous. Lors de celui-ci, une semaine plus tard, je l'aide à rédiger son CV et, en réponse à son souhait d'être aidée dans ses démarches, je l'oriente vers le PLIE.

D'autres personnes de ces deux classes, souvent inscrites au SPE, ont recours au dispositif ponctuellement (une à deux fois par an) pour actualiser leur CV, compléter un dossier administratif, scanner et envoyer un document à leur conseiller à l'emploi ou à un recruteur etc.

D'autres enfin, également inscrits et parfois suivis par le SPE, cherchent un accompagnement sur le long terme, ciblé sur la recherche d'emploi ou de formation mais qui peut s'étendre aux autres pans de leur vie. C'est le cas de certains bénéficiaires des classes 4 et 6 mais également des adultes étrangers (classe 5). Kenji explique ainsi que l'animateur MOVE l'aide à remplir sa déclaration d'imposition, Théodore demande à l'animatrice de l'aider à trouver un logement. Le parcours d'Amir, reçu plus de 40 fois entre 2014 et 2019, est éclairant (bien qu'il ne soit pas représentatif de la majorité des parcours, Amir étant une des personnes reçues le plus souvent de tous les bénéficiaires). Les premières années, Amir vient au centre social très régulièrement, voir tant l'animatrice MOVE que le relais de proximité de la mission locale (il sera également suivi un temps par Pôle emploi). Ceux-ci l'aident à trouver une formation, mais également à postuler à différentes offres d'emploi, et lui proposent d'assister à des forums et des recrutements ciblés. Puis, après sa formation, il continuera à venir de manière plus ponctuelle. Amir a appris à chercher du travail, à se débrouiller, il est devenu plus autonome.

Amir : J'y vais direct [dans les agences d'intérim], et après une fois que je m'entends bien avec eux, j'appelle. Et parfois je passe, de temps en temps. [...] A force de parler avec eux, on finit par les connaître. [...]

EC : et tu notes tout ça [les candidatures, les employeurs] à chaque fois ou c'est tout dans la tête ? Parce que moi je me perds à chaque fois...

Amir : Tout dans la tête. Et je note.

EC : Ah ! Et tu notes où, t'as un cahier, tu notes qui t'appelles et quand ?

Amir : Non, je note sur le téléphone. Le numéro de téléphone, je sais qui c'est, après.

Ses venues sont plus une manière pour lui de garder le contact, de donner des nouvelles (bien qu'à chaque fois, des candidatures soient faites). Elles sont aussi l'occasion de l'informer et de l'aider à demander la prime d'activité, et de discuter d'une future décohabitation. Amir a donc un usage du dispositif MOVE (et des services du SPE) qui évolue avec le temps : plus il devient autonome et avance dans son parcours d'insertion, moins il y fait appel.

Les adultes reconnus travailleurs handicapés (classe 7) ont pour leur part peu recours aux animateurs MOVE, qu'ils ne voient généralement qu'une seule fois. Bien souvent, le dispositif MOVE, tout comme le SPE généraliste, est inadapté à leurs demandes.

Un détour par la typologie en termes de trajectoire amène une dernière information. Les adultes à l'insertion « empêchée », tout comme les mères cherchant à revenir sur le marché du travail et les étrangers, ont un recours plus important au dispositif MOVE, souvent en parallèle d'un recours également important au SPE ou à des structures sociales. Le cumul des difficultés, qu'elles soient professionnelles ou sociales, peut alors expliquer le cumul et la fréquence de ces recours.

Après avoir analysé les usages du dispositif MOVE, ponctuels ou sur au long cours, quand aucun autre service public ne répond aux attentes des bénéficiaires, en alternative ou en complément au SPE, il convient de s'intéresser aux raisons de ces recours.

## *2. Relation de confiance et haut niveau de services*

À la question de savoir pourquoi elles s'adressent au dispositif MOVE, quelques-unes des personnes enquêtées – en fait celles qui cumulent les accompagnements – déclarent recourir indifféremment à tel ou tel un dispositif :

EC : OK. Et vous arrivez à faire la différence entre le PLIE, Pôle emploi, La Touline, moi : qui fait quoi et tout ça ?

Théodore : La différence ? Ah non je ne connais pas la différence. Tant que ça donne du travail, moi je fonce, hein.

Mais la plupart des personnes interrogées (quelle que soit leur classe) mettent en avant des particularités – souvent opposées à celles du SPE et de Pôle emploi spécifiquement – qui les poussent à s'adresser aux animateurs. Deux raisons principales sont avancées : le haut niveau de services d'une part, et la relation de confiance d'autre part.

La première recouvre tout à la fois la disponibilité des conseillers, leur accessibilité et le large panel des réponses proposées.

« Oui, mais franchement, ça fait un bail que j'ai pas fait de rendez-vous avec [le conseiller Pôle emploi]. Pour un rendez-vous, ça dure beaucoup de temps [d'attente], nous on a besoin d'un travail plus vite. Avec Pôle emploi, c'est pas facile comme avec le PLIE ou avec Pierrick [l'animateur MOVE]. Avec eux, c'est une semaine, alors que Pôle emploi c'est un mois, comme ça ». (Awa, adulte étrangère)

« Et après, j'appelle Pierrick [l'animateur MOVE] : est-ce que tu es libre ou tu es pas libre ? Je viens, j'ai trouvé un truc, est ce qu'on peut le travailler toi et moi ? Il me dit « vas-y, viens », ou « je suis en rendez-vous ». (Hakima, adulte en recherche de stabilité)

Les publics reçus maîtrisent rarement les codes administratifs et la culture de la langue écrite. Ils préfèrent donc souvent les interactions orales, plus faciles à obtenir avec les animateurs MOVE qu'avec leur conseiller du SPE. Les entretiens en face-à-face sont également l'occasion

pour les bénéficiaires de bien expliquer leur situation et leurs demandes, et de s'assurer qu'elles soient comprises et prises en compte. Le cas d'Hichem en est, par opposition, exemplaire : les échanges par mail avec sa conseillère Pôle emploi ne permettent pas à celle-ci de comprendre la demande d'Hichem, et ses réponses sont de ce fait inadaptées ou incompréhensibles. L'accueil physique, qui tend à se réduire au profit de l'accessibilité numérique des services publics (Koubi, 2013), est largement plébiscité par les publics étudiés. La proximité géographique est bien évidemment un atout de taille, alors que les habitants des quartiers prioritaires ont souvent des difficultés de mobilité et, plus généralement, parce qu'elle induit un gain de temps non négligeable.

*Encadré 49 : La permanence MOVE, entre accessibilité et proximité*

Notes de terrain, 21 mars 2019

Je reçois une jeune fille pour la première fois. Suivie dans le cadre de la Garantie Jeunes, elle souhaite que je l'aide à taper son CV sur ordinateur (elle a noté ses expériences sur une feuille de papier). Étonnée (et un peu remontée d'être prise pour un écrivain public), je lui demande pourquoi elle ne le fait pas avec son conseiller de la mission locale. Celle-ci me répond « C'est loin [en centre-ville, à plus de 45 minutes de transport en commun], je vais pas attendre d'aller pointer pour faire mon CV »<sup>205</sup>.

Le « haut niveau de services » se repère également dans la fréquence et la durée des rendez-vous. Les valeurs promues par les animateurs (voir chapitre 6), la souplesse du cadre du dispositif et l'absence de « pression des chiffres » leur permettent de ne pas compter le temps passé avec les bénéficiaires. Certains bénéficiaires peuvent avoir plusieurs rendez-vous dans une même semaine si nécessaire, ou passer plusieurs heures avec l'animateur. Celui-ci peut prendre le temps d'écouter la demande des bénéficiaires, de chercher des informations et de postuler à de nombreuses offres d'emploi. Il peut également exercer une veille plus personnalisée sur les offres d'emploi ou de formation susceptibles de convenir à son public.

Ce haut niveau de service s'incarne enfin dans la large palette des réponses qu'ils apportent. Ainsi, ils ne se limitent pas à des conseils et à de l'orientation vers le SPE. L'accompagnement à la recherche d'emploi peut prendre diverses formes, tel un accompagnement physique à un rendez-vous, la simulation d'un entretien d'embauche ou le recensement de recruteurs potentiels. La diversité des services proposés est d'autant plus appréciée par les personnes non concernées par le SPE, qui peinent parfois à trouver un interlocuteur susceptible de répondre à leurs demandes. Tout en ayant moins de moyens (il n'existe aucun outil propre aux animateurs MOVE, aucune offre de services spécifique), ils sont libres d'avoir recours à ceux des autres structures, et ont donc un choix plus large. A la jonction du SPE et du milieu associatif, ils mobilisent d'autres ressources parfois mal connues par le SPE (par exemple, quand aucune formation de français n'est disponible via Pôle emploi, ils font appel aux cours de français prodigués dans les centres sociaux). Les animateurs débordent de leur champ

---

<sup>205</sup> Cet épisode donnera lieu à un échange éclairant avec une conseillère du PLIE, à qui je relate l'évènement le jour même : « Non mais attends, c'est abusé, il faut qu'ils comprennent que le monde du travail c'est ça, ils vont pas trouver un boulot juste à côté ». Moi : « Oui mais bon, moi je serais elle, je ferais pareil, je vais pas me taper deux heures de transport alors qu'il y a un service à côté ». – « Oui mais là, tu leur mâches le travail, c'est trop facile ». Ce décalage dans les postures professionnelles sera étudié dans le chapitre 6.

d'intervention, et répondent souvent à des demandes qui ne concernent pas l'accompagnement à l'emploi.

Lors de la permanence Emploi des conseillers Pôle emploi et mission locale dans mon centre social, je profite d'un moment de faible affluence pour discuter avec eux. Nous sommes donc tous les trois dans la même salle. Une personne arrive, elle souhaite voir la conseillère Pôle emploi pour obtenir des informations relatives à son contrat de travail et au droit du travail. Son employeur (une association d'aide à domicile) lui demande de travailler sur un nouveau chantier, à plus d'une heure de trajet de son lieu d'habitation, et elle souhaite savoir si elle peut le refuser. La conseillère Pôle emploi lui explique qu'elle ne peut lui répondre et lui rappelle les missions de son institution : indemniser et accompagner la recherche d'emploi. Elle lui conseille de contacter la DIRECCTE. J'interviens alors en lui proposant d'appeler avec elle un numéro dédié, qu'un partenaire spécialisé dans l'accès aux droits m'a récemment communiqué. Elle accepte et nous partons dans mon bureau. (Observation participante, non daté).

EC : Vous venez le voir régulièrement [l'animateur MOVE] ?

Abdel : Ouais, quand j'ai un problème. Quand j'arrive pas à comprendre un papier...

EC : Un papier sur l'emploi ou un peu tous les papiers ?

Abdel : Tous les papiers. Sur l'emploi ou sur autre chose. Les impôts par exemple. Je dois faire ma propre déclaration d'impôts. Et des fois, y'a des années où je travaille pas pendant un an, je travaille pas déclaré quoi, et je sais pas quoi faire et tout ça, je sais pas comment remplir.

« Cédric [l'animateur MOVE], c'est le référent pour tout, quand on est pas bien on va voir Cédric, quand on va bien on va voir Cédric, il fait beaucoup pour nous » (Kenji)

Ces actions ne font pas partie des prérogatives des animateurs MOVE. Souvent, ils choisissent de répondre à la demande des bénéficiaires pour gagner du temps (par exemple, téléphoner à la CAF au lieu de les y envoyer et d'attendre un prochain rendez-vous pour avoir un retour). Cette posture est parfois critiquée, y compris par certains d'entre eux, au motif qu'ils ne sont pas « spécialistes de tous les domaines » (Sadek, animateur). Pour autant, elle permet de donner des réponses concrètes, mais aussi de gagner la confiance des bénéficiaires, qui mettent en avant la qualité de la relation comme la deuxième raison principale de leur venue. En effet certaines personnes cherchent un suivi plus personnalisé et/ou plus fréquent, qu'ils soient ou non accompagnés par ailleurs, et évoquent la relation de confiance qu'ils ont établie avec l'animateur et parfois, plus généralement avec le centre social. Celui-ci est souvent vu comme un lieu d'ancrage et de confiance, une « institution familière » (Yasmine Siblot, 2006) dans laquelle ils se sentent plus à l'aise et où la domination symbolique et sociale est moins forte qu'au sein du SPE. La fonction d'accueil généraliste des centres sociaux est importante : tout le monde y est accueilli, de manière chaleureuse (le café et le thé sont souvent proposés), usagers et agents se côtoient régulièrement et certains se tutoient.

Aminata : On ne peut pas comparer le centre social et Pôle emploi. C'est pas possible. On dirait qu'on compare chez soi et un hôtel. C'est pas pareil. Pour moi, je prends le Pôle emploi comme un hôtel. Ici c'est comme chez soi, on est à l'aise, on peut parler de tout.

EC : D'accord. Et à votre avis, pourquoi vous n'êtes pas à l'aise au Pôle emploi ?

Aminata : [Rires gênés]. Je sais pas, je peux pas. On n'a pas cette proximité, on a aucune relation, rien. C'est pas comme ici. Je viens souvent ici, toute seule, pour l'ordinateur, je viens quand je veux [insiste sur quand je veux]. Si c'est libre je viens directement, pour imprimer quelque chose. Même je peux venir pour demander une question... [...] Pôle emploi, ils sont là pour des choses spécifiques, je peux pas faire tout avec eux ».

Les bénéficiaires apprécient que ce soit toujours la même personne qui les reçoive, alors qu'ils se disent ballotés d'une administration à une autre, d'un conseiller à un autre.



« Oui, c'est différent. On a fait une sortie, y'a plus d'intime. Ça donne confiance, parce qu'on a besoin de parler aux gens. [...] Si j'ai besoin, je l'appelle. Des fois elle m'appelle aussi, pour prendre des nouvelles ». [...] Je l'ai déjà vu [l'accompagnateur Cap emploi], mais ça change tout le temps. D'abord y'a eu une réunion, puis un rendez-vous, là je lui ai un peu expliqué ma vie, il a dit qu'il allait me recontacter et puis plus rien. Je sais comment ça se passe » (Bernadette, adulte reconnue travailleur handicapé).

Un des animateurs MOVE est particulièrement considéré :

EC : Alors vous allez voir qui ? Cédric ?

Majid : [Rires]

EC : Non, mais parce qu'il y a le centre social aussi...

Majid : Non mais je préfère Cédric, j'ai plus confiance, je veux pas tout montrer à des gens que je ne connais pas, Cédric, y'a pas de problèmes. Lui c'est comme la famille, lui.

Cédric travaille sur le quartier depuis plus de dix ans et adopte une posture proche de celle d'un éducateur spécialisé (poste qu'il occupait avant d'être animateur MOVE). Il déclare d'ailleurs avoir été invité à de nombreux mariages et enterrements. Il arrive parfois que les bénéficiaires cuisinent un repas ou un gâteau pour les animateurs (dans une forme de don contre don).

Ces relations particulières établissent une plus grande confiance (« Il veut vraiment m'aider », Abdel), souvent opposée à la relation plus impersonnelle qu'ils ont avec leurs conseillers du SPE (le plus souvent de Pôle emploi). Ceux-ci manqueraient parfois de respect et auraient pour seul objectif de les « contrôler ».

Kenji : j'ai plus confiance en lui [l'animateur].

Émilie : Et pourquoi ?

Kenji : Parce que je crois à ce qu'il me dit, je sais qu'il me prend pas pour un con, on est forcément pris pour un con, et à la fin ça énerve...

Ainsi que je le développerai dans le chapitre 6, les animateurs MOVE valorisent une forme d'accueil inconditionnel, sans limite de temps, basé sur un regard bienveillant et sur une relation de confiance avec la personne. De ce fait, les bénéficiaires apprécient l'espace d'écoute qui leur est proposé, et lors duquel ils peuvent discuter, voire s'épancher sur les difficultés rencontrées, dans leur parcours tant professionnel que personnel.

### *3. Trois usages spécifiques du dispositif MOVE au regard de la relation avec le service public de l'emploi*

Finalement, ces analyses donnent à voir trois usages différents (mais qui peuvent se cumuler) du dispositif MOVE.

Le premier est le fait des personnes non concernées par le SPE et qui ne savent pas comment satisfaire des besoins par ailleurs mal couverts. Il en est ainsi des collégiens et des lycéens en recherche de stage ou d'un job d'été. Statutairement hors du champ d'intervention du SPE, ils ne trouvent pas non plus l'aide recherchée auprès de leur établissement ou d'autres professionnels de l'Éducation nationale (soit aucun professionnel n'a pour mission d'y répondre, soit ce dernier existe mais manque de temps). C'est également le cas des personnes reconnues travailleurs handicapés orientées en milieu protégé<sup>206</sup>.

---

<sup>206</sup> Pour rappel, les personnes reconnues travailleurs handicapés peuvent être orientées vers une recherche d'emploi en milieu ordinaire, auquel cas elles seront généralement accompagnées dans leurs démarches par Cap



Marie-Louise a 18 ans lorsqu'elle m'est présentée par l'éducatrice de l'ADDAP13 qui connaît sa famille depuis plusieurs années. Scolarisée en institut médicoéducatif (IME) depuis ses 15 ans, reconnue adulte handicapée et bénéficiant d'une orientation de travail en milieu protégé, elle est aujourd'hui sans emploi ni formation et n'est pas suivie. Pôle emploi déclare ne pas la prendre en charge car elle bénéficie d'une RQTH, et la renvoie vers Cap emploi, organisme habilité à la prise en charge des personnes handicapées. La conseillère que j'appelle m'explique alors qu'elle n'accompagne que les travailleurs handicapés orientés vers le travail en milieu ordinaire, et qu'il n'y a pas de structure d'aide pour les démarches à faire pour une entrée en ESAT. Je ne parviens pas non plus à avoir d'informations claires sur la possibilité d'être aidée par une assistante sociale, aussi j'aide moi-même Marie-Louise à choisir des établissements et à constituer les dossiers de candidature. Nous sommes freinées dans nos démarches par le manque d'implication de sa mère. Par ailleurs, le délai d'attente après la candidature est très long à Marseille (souvent plus d'un an), et aucun organisme sollicité n'est en mesure de lui proposer une solution d'attente. Marie-Louise se décourage peu à peu, et je la perdrai de vue après quelques rendez-vous.

On peut également citer le cas d'Amélé, décrit précédemment. Si la loi lui permet d'être accompagnée dans ses démarches de VAE, cet accompagnement – d'une dizaine d'heures réparties sur plusieurs mois – n'est pas suffisant pour qu'elle puisse mener à terme son projet. Or, Amélé écrit mal le français et ne sait pas taper à l'ordinateur, mais elle est très compétente dans son métier d'aide cuisinière en collectivité. Doit-elle pour autant renoncer à son désir d'évolution professionnelle ? Pour toutes ces personnes non concernées (et, dans une moindre mesure, pour des personnes non prioritaires), le recours au dispositif MOVE semble être – en tout cas à leur yeux – le seul moyen d'avancer dans leur parcours d'insertion.

Un deuxième usage concerne les personnes qui ne sont pas satisfaites de ce que leur propose le service de l'emploi. Inscrites ou non, suivies ou non, elles envisagent le recours au MOVE comme une façon de reprendre prise sur leurs parcours d'insertion, en choisissant les démarches qu'elles mettent en œuvre<sup>207</sup>. C'est le cas de nombreux jeunes réfractaires à la mission locale, mais également d'adultes qui contestent ce qui leur est proposé et parfois imposé par les conseillers du SPE. Luc Sigalo Santos (2016) analyse ce « travail sur les vocations » des demandeurs d'emploi (artistes au RSA dans son cas d'étude) comme recouvrant « un ensemble de suggestions, de préconisations et de sanctions, accomplies par des agents investis d'une mission publique d'insertion, qui contribuent à façonner les choix de carrière » (p.309-310). En ces cas, le recours au MOVE est donc une tentative de contrer les préconisations des conseillers à l'emploi, d'essayer d'en imposer d'autres. Il en est ainsi d'Amir qui souhaite devenir gardien d'immeuble et non suivre une formation de cariste, et d'Hichem qui veut suivre une formation de chauffeur de bus malgré ses échecs aux tests d'entrée et l'injonction à d'abord suivre une formation de remise à niveau. Bernadette n'est également

---

emploi, ou vers une recherche d'emploi en milieu protégé (dans un établissement et service d'aide par le travail – ESAT).

<sup>207</sup> P. Y. Bernard (2018) montre, à la suite de Roulleau-Berger (1998) qu'il cite, que la réussite des actions d'accompagnement tient d'une part à la relation de confiance établie entre le conseiller en insertion et le jeune (dans son cas), et d'autre part au fait que le parcours ou les actions d'insertion soient coconstruites par les deux parties.

pas satisfaite de se retrouver dans un institut de réadaptation professionnelle alors qu'elle se sent capable de travailler tandis que Chedly aimerait qu'on lui donne sa chance malgré sa situation problématique. Ils sont nombreux à ne pas accepter l'injonction au parcours par paliers (une remise à niveau, puis un stage, une formation, un emploi aidé etc.), à l'image de Rokia (qui finira pourtant par s'y conformer). La relation asymétrique résultant du pouvoir exercé par les conseillers à leur endroit ainsi que l'« expertise sur autrui » de ces derniers (Lima, 2013), sont également mal acceptées, comme le montrent les témoignages de Samir ou de Chedly notamment.

Enfin, le troisième usage relève d'un appui nécessaire pour être un « bon demandeur d'emploi ». Les parcours de Rokia et d'Hichem montrent bien le dédale administratif que constitue l'ensemble des mesures et des règles. Les bénéficiaires sont ainsi exposés à de nombreuses reprises à des risques de décrochage. Les publics qui recourent au dispositif MOVE cherchent à rester dans la course. Ce sont ceux qui, à l'inverse des catégories sociales dominées étudiées par Vincent Dubois (2012c), ne parviennent pas à acquérir le « sens pratique », les « compétences administratives » nécessaires malgré une sur-fréquentation des services sociaux. Malgré leur individualisation, les accompagnements à l'insertion proposés par le SPE restent aujourd'hui tournés vers l'autonomie et la responsabilisation des demandeurs d'emploi : ceux-ci doivent avoir un projet et pouvoir réaliser les étapes nécessaires à son atteinte. On leur demande de trouver un stage, d'écrire des lettres de motivation, d'aller démarcher des entreprises, de chercher de l'information sur Internet etc. Or, ils sont très nombreux à ne pas être en mesure de le faire, malgré leur motivation : Safia « échoue » à élaborer un projet précis et à définir un but professionnel ; Ahmed reste démuni face au (très) long mail de son « e-conseiller » tandis que Awa et Rokia sont bloquées par leurs difficultés à lire et écrire, etc.<sup>208</sup>. De la même manière, d'autres bénéficiaires recourent à l'animateur MOVE non (ou non seulement) pour qu'il les aide à satisfaire aux demandes du SPE mais aussi pour qu'il les aide à trouver un emploi. Ils sont ainsi nombreux à se rendre régulièrement au centre social pour être aidé à postuler aux offres d'emploi en ligne.

Hakima : « J'ai dit voilà, si c'était possible de faire un CV, si c'était possible de le taper parce que je connais rien à l'ordinateur, sur Internet je suis pas forte, c'est Pierrick [l'animateur MOVE] qui me montre et qui m'aide, vas-y là, vas-y là, et il est patient et je l'en remercie parce que vraiment je suis nulle » [...]

EC : « Du coup vous cherchez depuis votre téléphone ? Vous regardez les offres ? »

Hakima : « Voilà. Mais avec Pierrick, on a fait Manpower. On est rentrés dans leur serveur, on a fait le profil et là je regarde »

EC : Et vous savez comment envoyer le CV ?

Hakima : Le CV non. Par contre je le fais ici.

EC : Donc vous regardez les offres et quand y'en a une qui vous correspond...

Hakima : je viens voir Pierrick.

Ainsi les animateurs MOVE et leur travail concret viennent ils mettre en exergue des besoins mal couverts pour des publics non concernés, peu outillés ou non satisfaits des services du SPE.

---

<sup>208</sup> On pourrait faire un parallèle avec les parents d'élèves étudiés par Pierre Perrier (2005) : issus de classes dominées, ils ne parviennent pas à être de « bons parents d'élèves » et sont marqués par l'impuissance et la disqualification (dans la relation familles-école censée définir l'ordre scolaire). L'absence d'accord sur le rôle de chacun peut amener des situations de crise, de « décrochage » des parents notamment.

Conclusion du chapitre 5 : Le dispositif MOVE pour pallier les manques du service public de l'emploi ?

Ce chapitre a montré que les publics reçus par les animateurs MOVE connaissent le SPE et que la majorité d'entre eux le sollicitent. Le recours à ses agents est toutefois souvent partiel et discontinu. Si l'on peut l'expliquer notamment par une méconnaissance de l'étendue des services du SPE, il existe bien d'autres causes, qui relèvent aussi de la non-proposition, de la non-réception ou de la non-demande. Les bénéficiaires du dispositif MOVE expliquent y avoir recours pour deux raisons principales – le haut niveau de service et la relation de confiance qui peut s'installer. On constate par ailleurs qu'ils en ont un usage différencié, qui découle justement de leurs relations au SPE.

Les interactions entre usagers et conseillers du SPE amènent à penser que ce (non) recours partiel peut s'expliquer par les pratiques des « *street-level bureaucrats* » mais aussi et surtout par celles des « technocrates »<sup>209</sup>, c'est-à-dire ceux qui décident et conçoivent ce qui sera proposé aux usagers. C'est la conception même des dispositifs d'accompagnement (et les discours et justifications qui les sous-tendent) qui semblent alors être à réinterroger. Les expériences relatées par les bénéficiaires donnent à penser que les services proposés par le SPE sont, en partie et pour certains d'entre eux, inadaptés ou peu efficaces, et qu'ils ne couvrent pas l'ensemble des besoins des usagers. Le dispositif MOVE vient alors combler ces manques (ou tout du moins une partie d'entre eux), en réinstaurant des espaces de discussion et de confiance et en proposant un large panel de services. Il rompt, dans une certaine mesure, avec le schéma dominant de l'accompagnement à l'insertion, fondé sur l'autonomisation contractualisée et contrôlée des bénéficiaires selon une logique de rationalité et de rentabilité des opérateurs.

---

<sup>209</sup> Selon les termes d'Hélène Revil et Philippe Warin, lors du séminaire « Usagers des organismes sanitaires et sociaux d'aujourd'hui et situation des personnels. Les politiques publiques sanitaires et sociales mises en œuvre de façon bureaucratique atteignent-elles leurs publics ? », organisé par la Direction de la recherche, des études, de l'évaluation et des statistiques dans le cadre d'un futur appel à contribution pour la Revue française des affaires sociales, tenu en ligne le 10 mars 2021.

## Conclusion de la deuxième partie – Le dispositif MOVE, révélateur des carences et dysfonctionnements du service public de l'emploi

Pour mieux répondre à mon questionnement de départ, sur le décalage entre public cible et publics effectifs, j'ai, dans un premier temps, analysé les catégories – statistiques, administratives, cognitives, auxquelles font référence les documents-cadres du dispositif. Je me suis notamment interrogée sur les notions d'éloignement de l'emploi, du marché du travail et du service public de l'emploi, ce qui m'a amenée à discuter des causes évoquées de ces processus, à commencer par le manque d'informations et de mobilisation des chômeurs des quartiers prioritaires.

Les deux chapitres suivants ont permis de caractériser avec précision les publics effectivement reçus par les animateurs MOVE, et d'en proposer des typologies complémentaires. Il s'agit bien de personnes éloignées de l'emploi, rencontrant des difficultés et des obstacles divers à leur insertion, et parfois également éloignés du marché du travail (y compris et surtout de manière involontaire). Mais elles connaissent dans leur grande majorité le SPE et y ont souvent recours. A ces populations s'ajoutent des personnes non ciblées par le dispositif, statutairement pas concernées par le SPE (étudiants, étrangers sans titre de séjour, salariés). Les raisons du recours au dispositif MOVE tiennent au haut niveau de service et de confiance ressentis par ces personnes tandis que les usages qu'en font les bénéficiaires pointent en creux les raisons du recours partiel et intermittent au SPE. Celles-ci sont multiples, et relèvent de la non-connaissance, mais aussi de la non-proposition, la non-réception et/ou de la non-demande. Par ailleurs mes analyses tendent à montrer que si les bénéficiaires peuvent parfois être à l'origine de ces situations, ils ne sont pas les seuls. Les pratiques professionnelles des conseillers en insertion – soumis à des injonctions néo managériales de rentabilité et d'efficacité – peuvent entraîner un accès limité à l'accompagnement. Il en est de même du contenu et des modalités de ces prestations d'accompagnement, qui sont parfois inadaptées à toute une partie des demandeurs d'emploi (car prenant peu en compte leurs demandes ou aux exigences inatteignables).

Finalement, les personnes reçues par les animateurs MOVE, non concernées, non satisfaites ou incapables de se conformer aux attentes du SPE, ne reflètent-elles pas une nouvelle partition entre SPE et travail social : à la distinction employables / inemployables succéderait celle d'accompagnables / inaccompagnables ?<sup>210</sup>

L'écart entre le public cible et ceux reçus par les animateurs, tout comme la réduction du non-recours au déficit d'information et de mobilisation opérée dans les documents-cadres, ne sont pas anodins. Ils ont pour conséquence de définir le travail des animateurs, comme relevant

---

<sup>210</sup> Ce que viendraient accréditer la thèse de J.M. Pillon explicitée plus haut ainsi que celle de Christophe Trombert (2019), selon laquelle « il existe entre certains services d'aide des situations de « concurrence inversée », des pratiques de délestage d'usagers, de rétention d'information et, plus généralement, des tentatives de contrôle des entrées en suivi et des réorientations sur d'autres services, afin de préserver à la fois des ressources d'aide, une charge de travail tolérable, une crédibilité professionnelle envers certains partenaires et la réalisation des objectifs d'activité et de « sorties positives » de prise en charge attendus par les financeurs des politiques sociales territorialisées » (p.130). Le dispositif MOVE serait alors un espace de relégation où se retrouveraient ces personnes catégorisées comme « inaccompagnables » par le SPE.

avant tout d'une orientation vers le SPE, au service d'un parcours pensé comme linéaire mais composé de marches vers l'emploi et vis-à-vis duquel les animateurs sont considérés comme des rabatteurs vers les permanences du SPE. Cette logique catégorielle et administrative est éloignée de la réalité vécue par les acteurs de terrain. Les animateurs MOVE sont confrontés à des injonctions contradictoires : d'un côté, les donneurs d'ordre les considèrent comme un maillon entre les personnes éloignées du SPE (inscrites ou non) et le SPE, et de l'autre, les bénéficiaires sont souvent en demande d'un accompagnement à l'emploi différent, alternatif ou complémentaire à celui proposé par le SPE.

Aussi, la partie suivante cherchera à caractériser le travail des animateurs MOVE : que font-ils, comment le font-ils et pourquoi (comment le justifient-ils) ? Comment interagissent-ils avec les autres parties prenantes (leurs publics, les conseillers en insertion du SPE, leurs donneurs d'ordre...) ? *In fine*, que produit le dispositif MOVE ?

## Troisième partie - Le travail des animateurs : l'éducation populaire au service de l'activation du droit à l'accompagnement

## Introduction

Je suis revenue dans la première partie sur la naissance du dispositif Mobilisation orientation vers l'emploi (MOVE), dans la continuité du dispositif Point d'appui pour l'emploi des jeunes (PAPEJ). Ce dernier a été impulsé par les centres sociaux, aidés des opérateurs de la politique de la Ville, en réponse à l'inefficacité supposée de la mission locale face au problème de l'insertion socio-professionnelle des jeunes résidant dans les quartiers de la politique de la Ville (QPV).

On assiste alors à un conflit entre la mission locale et les pourfendeurs du dispositif PAPEJ sur la définition du problème à traiter (les jeunes éloignés du service public de l'emploi - SPE) et sur la manière de le résoudre : pour la première, la solution consisterait à rapprocher la mission locale de ces jeunes, grâce aux permanences développées dans les centres sociaux. Pour les seconds, si les effets de la distance géographique ne sont pas niés, le problème principal tiendrait à la distance sociale et institutionnelle entre les jeunes et cette instance publique. A ce titre, les animateurs, habitués au travail social de proximité, seraient les plus à même de rapprocher les jeunes du SPE et plus largement d'un parcours d'insertion.

Ainsi, et comme le montre Andrew Abbott (1988), les « luttes de juridiction » se concentrent sur le diagnostic du problème, son inférence et son traitement.

L'histoire du dispositif PAPEJ reflète ces luttes de juridiction. La mission locale, forte de son ancrage historique et institutionnel, prend le dessus : il est acté que les « animateurs » ne sont pas « accompagnateurs » et qu'ils doivent se cantonner au repérage, à la mobilisation et à l'orientation des jeunes vers le SPE. Mais l'évolution du PAPEJ en MOVE en 2014 vient bousculer cet équilibre.

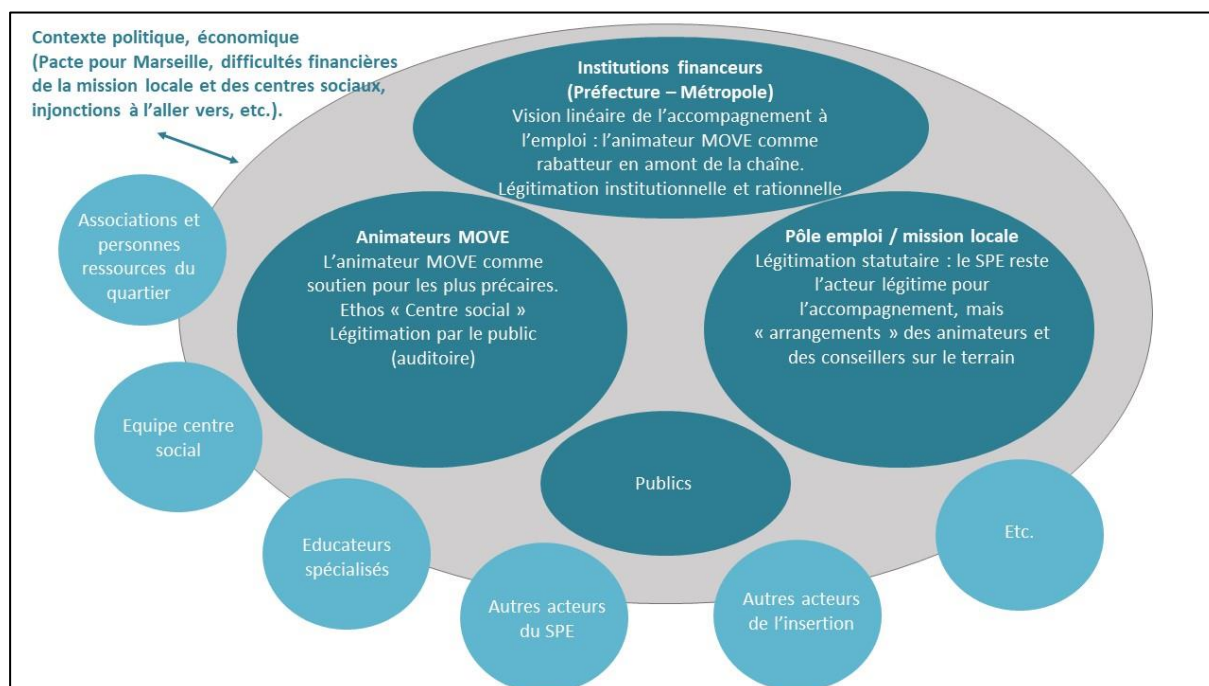
En étendant le dispositif aux personnes de tout âge, la Préfecture ouvre à nouveau « l'aire de juridiction » (Abbott, 1988) en remettant sur le devant de la scène la problématique de la distance entre habitants des quartiers prioritaires et SPE. Dès lors que les jeunes ne sont plus les seuls concernés, Pôle emploi est enjoint de réaliser des permanences dans les quartiers, à l'instar de la mission locale. Si la direction de Pôle emploi accepte de mettre en place un guichet de première information, elle précise que son rôle n'est ni de repérer ni de mobiliser les personnes, ce qui laisse un espace à remplir. En adossant ces permanences au travail des animateurs (devenus MOVE), la Préfecture leur redonne du poids et leur permet de réinvestir cette bataille juridictionnelle. Ceux-ci sont toujours contraints de jouer un rôle de « rabatteurs », mais ils ne l'acceptent pas et tentent de le redéfinir. C'est ce deuxième ajustement que je propose d'étudier plus précisément.

Ce récit dynamique de la construction du groupe de professionnels des animateurs MOVE illustre la vision d'Abbott selon laquelle les professions ne sont pas des objets stables. Elles se construisent et se reconstruisent au gré des interactions en leur sein et à l'intérieur des écologies liées qui les englobent.

Comment donc les animateurs MOVE construisent-ils leur professionnalité et cherchent-ils à s'imposer dans un paysage de l'insertion professionnelle déjà bien rempli ? Comment

définissent-ils leur travail et comment le justifient-ils ? Que font-ils concrètement et qu'en résulte-t-il ?

Figure 19 : L'écologie liée autour des animateurs MOVE



Source : Autrice

Le chapitre 6 analyse la manière dont les animateurs MOVE justifient leur travail et la place qu'ils souhaitent occuper. Comme au temps du dispositif PAPEJ, ils définissent le problème à traiter comme étant celui de l'éloignement social et symbolique entre les habitants des quartiers et le SPE. Ils se présentent comme les plus à même de réduire cet éloignement, de par leur présence au cœur des quartiers et leurs pratiques teintées d'idéaux. Leur discours met en avant la qualité de leur travail, basé sur des valeurs chères aux centres sociaux, et systématiquement opposé à l'activité des conseillers du SPE, qu'ils considèrent comme mal ou incomplètement réalisée.

Après avoir étudié ce que les animateurs disent de leur travail, il s'agira dans le chapitre 7 d'analyser ce qu'ils font concrètement. La mobilisation de la méthode ETED, « emploi-type étudié dans sa dynamique », montrera qu'ils « construisent » leur professionnalité en jouant de leurs marges de manœuvre au quotidien. Pour la décrire, je me suis référée à quatre métiers plus institutionnalisés et donc mieux définis : ceux de médiateur social d'accès aux droits et services, d'animateur socioculturel, d'éducateur spécialisé et de conseiller en insertion professionnelle.

Le dernier chapitre portera sur ce qu'ils produisent, dans le cours et au-delà de leur travail concret. Si le « SPE *bashing* » (sa critique) est extrêmement présent dans leur discours, ils travaillent très souvent avec les conseillers de Pôle emploi et de la mission locale, selon des arrangements (« settlements » selon Abbott) allant de la subordination à la substitution en passant par le travail partenarial. Il en résulte une extension de l'accès aux droits sociaux, qui



permet à la frange la moins autonome de leurs publics de bénéficier d'un accompagnement vers l'emploi plus adapté, et de réduire le non-recours.

Cette troisième partie s'appuie essentiellement sur des entretiens semi-directifs avec les animateurs MOVE ainsi que sur ma participation observante.

*Encadré 51 : Qui sont les animateurs MOVE ?*

Quatorze animateurs – sept hommes et sept femmes – ont été interrogés entre décembre 2015 et février 2017, dont sept étaient animateurs PAPEJ avant d'être animateurs MOVE. Trois d'entre eux l'ont été à nouveau à deux reprises, en 2018 et 2019.

En 2021, à l'heure de la rédaction de ma thèse, huit n'exercent plus (dont cinq ex-PAPEJ).

Au moment du premier entretien, ils avaient entre 30 et 53 ans, l'âge médian étant de 38 ans<sup>211</sup>.

Leurs parents étaient ouvriers, employés (pour 58% des douze animateurs dont la profession des parents est connue), commerçants ou cadres (25%) ou professions intermédiaires (17%).

Malgré l'absence de données complètes, il est possible d'affirmer qu'ils sont quelques-uns à avoir grandi dans un quartier classé QPV (moins de la moitié toutefois).

Ils sont deux à avoir un diplôme de niveau Bac, tous deux dans le domaine de l'animation. Quatre ont un diplôme universitaire de niveau Bac +5 en sciences humaines. Les autres ont un diplôme intermédiaire : trois ont un BTS dans le domaine du secrétariat/assistanat, trois dans le domaine de la formation (Licence et titre professionnel Formateur en français langue étrangère, Master Métiers de l'enseignement), deux dans le domaine social (Licence Métiers de l'animation et du développement social et culturel, Diplôme d'état d'éducateur spécialisé) et un en littérature.

Plusieurs animateurs ont poursuivi ou poursuivent encore leurs études en formation continue pendant leur période d'emploi (notamment pour accéder à des postes de direction de structures sociales).

À l'exception d'une animatrice (bénévole à la mission locale lors de son recrutement, après une trentaine d'années d'expérience dans les secteurs de la banque et des assurances), ils avaient déjà tous travaillé plusieurs années dans un centre social (en tant qu'agent d'accueil/secrétaire ou animateur) ou dans le domaine socio-éducatif de manière plus large (éducateur, formateur Français langue étrangère, conseiller en insertion dans un collège ou dans une association).

Un seul animateur a suivi la formation de conseiller en insertion professionnelle (en reconversion après avoir travaillé dans la formation dans son pays d'origine) et ils sont peu nombreux à avoir une expérience dans ce domaine (jamais en tant que salarié du SPE).

Quatre des quatorze animateurs disent avoir trouvé un emploi dans le secteur social « par hasard », mais trois d'entre eux déclarent avoir « trouvé leur place ». Pour les dix autres, il s'agit d'une suite logique, d'une « vocation ». Quatre (hommes) ont une première expérience en tant qu'animateurs volontaires, avant de « glisser naturellement » vers la prévention puis l'insertion. Seul un animateur n'est pas en CDI. Leur contrat dépend toutefois du financement du dispositif, remis en jeu chaque année. Les animateurs restent en moyenne un peu moins de sept ans en poste, qu'ils quittent pour des emplois mieux rémunérés, souvent pour des fonctions de cadre ou de direction dans le secteur social.

Seuls deux animateurs déclarent ne pas avoir d'activités militantes ou associatives. Les autres sont engagés dans des associations de parents d'élèves, sportives et culturelles, ou dans des associations d'insertion. Trois ont par ailleurs déclaré être syndiqués.

---

<sup>211</sup> Ayant moi-même exercé en tant qu'animatrice MOVE pendant cinq ans, j'ai ajouté mon « profil » aux quatorze autres pour élaborer les statistiques descriptives qui suivent. Je me suis par contre exclue des analyses de discours (sur les valeurs, les justifications).

Le socle du travail des animateurs MOVE repose sur des valeurs partagées, celles du travail social et de l'éducation populaire qui sont véhiculées par les centres sociaux qui les emploient. Elles placent la relation humaine au cœur de leur métier, et s'incarnent dans des normes de pratiques qui prônent l'instauration de relations de confiance et la mise en œuvre d'un accompagnement global et à géométrie variable afin d'être le plus ajusté possible à la demande de la personne.

Les animateurs arguent de leur professionnalisme et opposent systématiquement leurs « bonnes manières de faire » à celles du SPE.

#### A. Des valeurs altruistes partagées et un ancrage de longue durée dans le secteur social

Il n'existe pas de consensus sur la définition et les contours du travail social, et certains auteurs préfèrent parler du secteur de l'intervention sociale (Ion, 2006), montrant ainsi la diversification des métiers (médiateurs, chargés de développement, etc.) et les nouvelles modalités de l'intervention sur autrui (axées sur l'individualité et la subjectivité, visant la responsabilisation plutôt que la réparation).

Quels qu'en soient ses contours, le travail social « vise à permettre l'accès des personnes à l'ensemble des droits fondamentaux, à faciliter leur inclusion sociale et à exercer une pleine citoyenneté » (Code de la Famille, décret n°2017-877, 2017). Il repose avant tout sur des pratiques relationnelles, très souvent en face-à-face, qui visent « une transformation globale ou partielle de la personne » (Demailly, 2008). Ces pratiques sont également « prudentielles » (Champy, 2011) : confrontés à la singularité des cas et des personnes reçues, les travailleurs sociaux ne peuvent qu'agir de manière incertaine, en mobilisant des « savoirs et des savoir-faire présentant un haut niveau d'abstraction » (Vrancken, 2012, p.29). Enfin, la dimension éthique est généralement très présente chez les travailleurs sociaux, qui cherchent à bien faire, pour l'utilisateur ou pour la société.

De tout temps, le travail social s'est défini par une double logique, de contrôle et d'émancipation, de réparation des individus et de production de changement social, de gestion et d'intervention (Autès, 1996). Ainsi, une assistante de service social cherchera à aider et autonomiser un bénéficiaire, tout en s'assurant qu'il fait bon usage des aides allouées. Un éducateur spécialisé travaillera à l'insertion sociale et professionnelle d'un jeune en rupture d'avec le système scolaire, tout en contribuant à son intégration à la société. Cette double logique est également au cœur de mon questionnement concernant les animateurs MOVE et ce qu'ils produisent, entre activation des demandeurs d'emploi et activation de leurs droits.

Les animateurs MOVE, salariés de centres sociaux, s'identifient plus spécifiquement à la troisième branche du travail social<sup>212</sup>, issue de l'éducation populaire (mais pas uniquement, je le montrerai). Celle-ci non plus n'est pas homogène et ses contours prêtent à discussion.

*Encadré 52 : Aux racines de l'éducation populaire*

On trouve trace des premiers mouvements collectifs diffusant des idées de promotion sociale dès la fin du XIX<sup>ème</sup> siècle en France. Les premières maisons sociales (ancêtres des centres sociaux), sur le modèle des *settlements* anglais, voient le jour dès 1903, portées par la bourgeoisie et les classes moyennes supérieures désireuses de se « rapprocher du peuple », et de « faire œuvre sociale plutôt qu'œuvre charitable » (Eloy, 2015, p.38), et de passer de l'assistance et de l'aide sociale individuelle à l'animation sociale et collective. Les actions développées dans ces lieux sont très diverses et relèvent du champ social et du champ culturel : emploi, accompagnement scolaire, loisirs, culture, médico-social etc. C'est « l'éducation par et pour le peuple » : les mouvements qui la composent privilégient des savoirs non scolaires, qui s'échangent hors de l'école, selon des méthodologies dites actives (non descendantes) et qui visent l'émancipation du peuple. Le mouvement de l'éducation populaire n'est pas unique. On peut distinguer trois courants principaux (de Lescure, Porte, 2017). Le courant catholique d'abord, et les dames patronnesses qui tiennent les premières maisons sociales. Il s'agit pour elles de porter assistance tout en promouvant les valeurs catholiques. Le courant laïc ensuite, naît en réaction à la classe ouvrière qui se développe et fait peur (Poujol, 2005), et qu'il faut donc éduquer. Sous la III<sup>ème</sup> République, ce mouvement défend l'école laïque et obligatoire, et valorise l'éducation, complémentaire à l'instruction, qui permet l'accès à la Culture. En parallèle, un courant ouvrier se construit, autour des Bourses du Travail notamment. Les actions promulguées par ces courants s'adressent également aux enfants, perçus comme des adultes en devenir et qu'il faut éduquer, par le biais de l'animation.

Tout comme les autres branches du travail social, les mouvements d'éducation populaire n'ont pas échappé aux critiques : certains d'entre eux auraient délaissé leur visée politique et critique pour œuvrer à l'animation sociale des quartiers et à la réparation individuelle de leurs habitants (voir chapitre 2). Il n'en reste pas moins que les professionnels qui s'y identifient continuent à mettre en avant une volonté d'émancipation individuelle et/ou collective, faisant de l'animation la plus politisée des branches du travail social (dans le sens militant d'œuvrer à la transformation sociale, pas forcément de manière partisane).

Les animateurs MOVE constituent un segment spécifique du « groupe professionnel incertain » des animateurs socioculturels (Lebon, 2009, p.102), dont ils se distinguent toutefois en délaissant les champs de la culture ou du sport pour investir spécifiquement celui de l'insertion professionnelle. Ils en partagent les valeurs – au sens des principes vers lesquels il faut tendre et qui orientent leurs actions – auxquelles ils font référence parfois très explicitement :

« Peut-être trop parfois, mais je suis éducation populaire. Ça implique de travailler différemment, dans une démarche participative, avec la volonté d'autonomisation des personnes. L'accompagnement, c'est de soulever les enjeux de chaque personne, pour qu'elles puissent construire leur propre projet » (Femme, animatrice PAPEJ puis MOVE, Licence des métiers de l'animation et du développement social et culturel, entretien du 28 janvier 2016).

---

<sup>212</sup> Les deux autres branches étant celles de la famille, avec les assistants de service social, et de l'enfance dite inadaptée, avec les éducateurs spécialisés.

« Travailler en lien avec d'autres personnes, dans le but de créer du lien et créer des actions avec les habitants pour les habitants. Et de pouvoir mélanger le social, le culturel, tout ce qui est lié à l'emploi mais aussi périphérique à l'emploi. D'accueillir des personnes dans leur globalité. C'est ça qui m'intéressait » (Femme, Master de sociologie, animatrice PAPEJ puis MOVE, entretien du 2 décembre 2015).

Il est question de « créer du lien », de « travailler avec des humains ». Les animateurs disent vouloir contribuer à la lutte contre les inégalités et les injustices, certains portant la critique politique d'une société excluante, d'autres préférant aider les bénéficiaires à « s'autonomiser » :

« C'est comme faire du vélo, au début faut peut-être le tenir pour qu'il trouve son équilibre, une fois qu'il est lancé tu le lâches. Ben voilà, moi je le tiens le temps qu'il trouve son équilibre » (Homme, 38 ans, diplôme de niveau Bac dans l'animation puis Bac+2 en « sciences sociales et médiation », animateur PAPEJ puis MOVE, entretien du 6 avril 2016).

On retrouve là deux facettes de l'éducation populaire, l'une plus politique et porteuse d'un projet sociétal, l'autre plus proche des autres branches du travail social, réparatrice, visant à combler les manques (Gillet, 2006) mais toujours avec un objectif d'émancipation, cette fois-ci individuelle. Plus généralement, on retrouve des références aux valeurs du travail social, qui sont, selon Francis Lebon (2016, p.103), « humanistes, démocratiques et fondées sur le droit ».

*Encadré 53 : Émilie : « Si on arrive à leur enlever un petit caillou sur leur chemin, c'est déjà ça »*

Émilie a 39 ans. Elle est mariée et a deux enfants. Son père était éducateur spécialisé, puis il a repris le commerce familial, sa mère est orthophoniste. Émilie est impliquée dans une association de parents d'élèves et une association dans laquelle ses enfants font du sport. Pour elle, « Être parent de deux gamins à Marseille, c'est déjà militer pour beaucoup de choses ». Après un Master en Français langue étrangère - politique de la Ville, elle a travaillé douze ans dans le domaine de la formation dans divers organismes et auprès de publics divers. Elle reprend ses études et passe un DEJEPS<sup>213</sup>, et devient responsable d'une action de rattachage scolaire dans un centre social. A la fin de son contrat, on lui propose le poste d'animatrice MOVE, en 2014. En 2019, Émilie reprend à nouveau des études dans le but de devenir responsable de structure. Elle cherche un poste activement. Très autonome dans son travail, elle déborde régulièrement de la feuille de route, en accompagnant les personnes en vue de leur permettre de surmonter leurs problèmes sociaux ou dans leur recherche de formation et d'emploi, dans un objectif de résolution technique de leurs problèmes. Pour ce faire, elle a développé un large réseau de partenaires, allant de centres de formation à des centres d'hébergement d'urgence, en passant par des dispositifs d'accompagnement à l'emploi hors SPE.

*Encadré 54 : La carrière professionnelle militante de Pierrick*

Pierrick a 39 ans, il vit en couple et a un enfant. Son père était conseiller bancaire. Sa mère, retraitée de l'éducation nationale, a de nombreuses activités associatives. Pierrick est lui aussi impliqué dans plusieurs associations culturelles et de prévention. Il est par ailleurs peintre amateur. Après avoir obtenu le brevet d'aptitude aux fonctions d'animateur (BAFA) l'année de son Bac Arts Plastiques, il devient animateur de loisirs dans un centre social en contrat aidé. Il souhaite

---

<sup>213</sup> Diplôme d'État de la jeunesse, de l'éducation populaire et du sport, de niveau Bac+2.

rapidement se professionnaliser pour travailler dans les quartiers prioritaires et passe le BEATEP<sup>214</sup>. Il alterne des périodes d'emploi dans des foyers ou des centres sociaux et des périodes de voyage. Il devient ensuite animateur de prévention dans un centre social, puis, via son réseau professionnel, on lui propose le poste de MOVE, qu'il considère comme une suite logique de son parcours : « Je me suis dit oui, c'est le premier front pour la prévention contre la délinquance ». Il est également attiré par la réputation militante (au sens politique, orientée vers l'extrême gauche) du centre social qui lui propose le poste et de sa directrice. Pierrick met en avant l'ethos<sup>215</sup> de l'éducation populaire, les valeurs militantes et les manières de travailler (l'animation comme support à l'éducation).

Pour les animateurs, il importe d'apporter des réponses concrètes aux personnes accueillies et de leur être utiles :

« Les CV. On nous a demandé de pas faire de CV. Pareil, je les fais parce que y'a pas d'autres solutions. Les collègues du SPE ne les font pas. Quand j'envoie quelqu'un au SPE, il revient : « ouais, on m'a dit de revenir dans un mois avec un CV ». Si moi je l'ai envoyé à Pôle emploi et que Pôle emploi me le renvoie et que je le renvoie à Pôle emploi, on va pas s'en sortir. J'aurais plus vite fait de l'aider à faire son CV que d'aller lui dire ouais, débrouille-toi avec Pôle emploi » (Homme, animateur MOVE, Master 1 littérature, entretien du 6 avril 2016).

« Mouais... Ça s'est très bien passé, mais bon, je pense que le RenQuart<sup>216</sup>, c'est comme tous ces forums, ça devrait être beaucoup plus ciblé, ça devrait être beaucoup plus réel. Ils devraient moins gaspiller d'argent public pour ce genre de choses. Cibler beaucoup plus dès le départ, voilà. Et arrêter de vendre du vent. [...] Notre but c'est ça, c'est de donner des réponses aux gens » (Homme, animateur MOVE, BEATEP, entretien du 6 juillet 2016).

« Mais moi, je suis plus en quête de crédibilité parce que... je pense qu'on est là vraiment pour le public qui franchit la porte. Si on arrive à leur enlever un petit caillou sur leur chemin, c'est déjà ça » (Femme, animatrice MOVE, Master FLE et politique de la Ville, entretien du 5 décembre 2019).

Les animateurs MOVE sont avant tout des agents de première ligne. Ils valorisent le travail de terrain et les actions concrètes (contacter un organisme de formation plutôt que de conseiller à la personne de le faire, candidater à des offres d'emploi avec la personne plutôt que d'attendre que celle-ci le fasse seule ou avec un conseiller du SPE). C'est à la fois une stratégie pour gagner l'adhésion de la personne accueillie et une croyance forte dans l'« agir » immédiat (d'ailleurs valorisée dans les formations du travail social).

On retrouve cette recherche d'utilité concrète dans le discours des animateurs ayant une expérience dans l'animation socio-culturelle, et pour qui l'insertion est une suite logique en vue de répondre aux demandes des jeunes qu'ils côtoyaient auparavant.

« Et c'est vrai qu'après trois ans de poste B, faire des activités pour lutter contre la délinquance, je me disais, c'est vrai, c'est une voie, mais concrètement, ces jeunes, ils ont besoin de trouver du boulot, d'entrer en formation » (Homme, animateur MOVE, BEATEP, entretien du 6 juillet 2016).

---

<sup>214</sup> Brevet d'État d'Animateur Technicien de l'Éducation Populaire, aujourd'hui brevet professionnel de la jeunesse, de l'éducation populaire et du sport (BPJEPS), de niveau Bac.

<sup>215</sup> A la suite de Spire (2005) – qui emprunte lui-même la notion à Max Weber, je privilégie ici le terme d'ethos, proche de la notion bourdieusienne d'habitus mais qui renvoie plus spécifiquement à la sphère professionnelle.

<sup>216</sup> L'opération RenQuart, dont j'ai déjà parlé (chapitre 2), est à l'image de nombreux forums de l'emploi : il y a très peu d'offres d'emploi concrètes. Le SPE y est fortement mobilisé, ainsi que des entreprises souhaitant constituer un vivier de candidats ou redorer leur image sociale.

On peut ici faire un lien avec l'analyse que propose Didier Demazière des médiateurs urbains, qui puisent la source de leur légitimité dans la réponse qu'ils donnent aux situations concrètes (2004, p.18-19) :

« Les relations des médiateurs avec les destinataires de leur activité leur fournissent des ressources pour (re)définir leur situation ; elles dégagent en effet un espace où ils peuvent se penser comme professionnels et être reconnus comme tels ».

Francis Lebon (2013, p.67) fait le même constat à propos des animateurs socioculturels, pour qui « la reconnaissance du public conforte l'engagement personnel et professionnel ».

Au niveau collectif, les animateurs revendiquent leur utilité sociale. Ils considèrent qu'ils contribuent au maintien du lien social et à une certaine égalité de traitement. Cet idéal humaniste prime dans leurs discours sur les injonctions des décideurs ou des financeurs.

« Après, que vous sucriez le MOVE ou notre pôle Insertion, y'a pas de soucis, mais on fait le travail qui doit être fait sur le territoire » (Femme, animatrice MOVE, BTS Assistante de direction, entretien du 15 février 2017).

« C'est du travail qui est fait mais qui n'est pas valorisé. Je pense que quand même, on est obligés de le faire. On a un accord moral avec ces personnes-là, donc, moi je le fais et je continuerai à le faire. Pour la relation entre moi et mon public, c'est primordial » (Homme, animateur PAPEJ puis MOVE, Bac + 2 en sciences sociales, entretien du 6 avril 2016).

A l'instar de nombreux travailleurs sociaux, certains considèrent leur travail comme un engagement militant.

« Oui, mais c'est la conscience professionnelle qui fait ça. Quelque part, on est militant. Tu peux pas te dire « y'a un gamin qui s'appelle Ilyes, qui a 16 ans, qui sort d'une 3<sup>ème</sup> SEGPA<sup>217</sup> et qui n'a pas de solution et ça m'est égal qu'il n'ait pas de solution ». Si tu prends pas en charge sa situation, quelque part ça veut dire que ça t'est égal. [...] Et ben y a des boulots où faut être motivés à 200% » (Homme, animateur PAPEJ puis MOVE, diplôme d'état d'éducateur spécialisé, entretien 3 du 8 novembre 2019).

Leur insistance à chercher du sens à leur travail et à le justifier comme tel peut en partie s'expliquer par le fait qu'il est peu reconnu et peu valorisé par ailleurs.

La volonté d'être utile dans leur travail se prolonge par un engagement important dans des associations (de parents d'élèves, sportives, culturelles, citoyennes) et parfois par un engagement militant (trois sont syndiqués).

Le public et l'utilité sociale sont donc au cœur des justifications du travail « bien fait » des animateurs MOVE. Les analyses d'Andrew Abbott sur les auditoires sont ici éclairantes. Selon lui, les groupes professionnels vont revendiquer leur juridiction auprès de différents auditoires (*audiences*) : l'État, qui régule les activités, l'opinion publique et le lieu de travail (*workplace*).

Dans le cas des animateurs MOVE (celui d'un groupe de professionnels restreint numériquement et géographiquement), on peut associer à l'auditoire de l'État les régulateurs du dispositif (principalement la Préfecture et la Métropole, ainsi que les directions de Pôle

---

<sup>217</sup> « Une classe Segpa accueille les jeunes de la 6<sup>ème</sup> à la 3<sup>ème</sup> présentant des difficultés scolaires importantes ne pouvant pas être résolues par des actions d'aide scolaire et de soutien. La classe est intégrée dans un collège. Elle regroupe un petit groupe d'élèves (16 maximum) pour individualiser le parcours de chacun. La Segpa doit permettre aux élèves d'accéder à une formation professionnelle diplômante ou à la poursuite de leurs études après la 3<sup>ème</sup> » (<https://www.service-public.fr/particuliers/vosdroits/F32752> consulté le 9 juin 2021).

emploi et de la mission locale). La genèse du dispositif a montré qu'ils n'ont cessé de remettre en cause les missions des animateurs MOVE (leur juridiction), voire leur existence-même. L'opinion publique dont parle Abbott peut être rapprochée des personnes accueillies par les animateurs et de leurs partenaires de terrain (les éducateurs de rue, les travailleurs sociaux des quartiers où ils interviennent...). Les animateurs valorisent le fait qu'ils œuvrent avant tout pour leurs publics, et n'hésitent pas, dans leurs discours, à jouer de la (mauvaise) réputation du SPE.

Le lieu de travail (parfois traduit en organisation du travail ou cadre de l'activité) renvoie pour sa part au centre social dans lequel travaille l'animateur MOVE. Il est généralement le seul professionnel de l'emploi dans l'équipe : considéré comme tel par ses collègues et par sa direction, sa juridiction est en quelques sortes acquise.

C'est de ces deux derniers auditoires que les animateurs tirent leur légitimité. La satisfaction des publics est essentielle pour eux. Ils valorisent l'importance et l'intensité des liens qu'ils ont tissés avec des partenaires de leur territoire, qui sont amenés à les côtoyer de près et donc à se rendre compte par eux-mêmes du professionnalisme et de l'utilité des animateurs MOVE.

« Après c'est le travail que tu fournis. Si tu fournis un bon travail, le bouche-à-oreille il fonctionne bien. Et sinon ils vont venir une fois et ils ne viendront plus. C'est ce que tu apportes. Ils marchent par intérêt en fait. [...] J'ai pas besoin de la reconnaissance [de la chargée de mission de la Préfecture]. Moi la reconnaissance c'est par le partenariat, c'est par le public, c'est par le centre social » (Femme, animatrice PAPEJ puis MOVE, Master Arts et civilisation, entretien du 30 novembre 2016).

Toutefois, c'est au sein du centre social que les permanences du SPE ont lieu. La présence conjointe de l'animateur MOVE et des conseillers en insertion vient brouiller les frontières entre ces deux segments professionnels. Si celles-ci paraissent claires en théorie (et dans les discours des conseillers), la réalité met au jour des arrangements plus complexes (chapitre 8).

Seuls trois animateurs déclarent avoir commencé à travailler dans le secteur social « par hasard », dont deux disent y « avoir trouvé [leur] voie ». Comment expliquer ces « discours vocationnels » ?

Iori et Nicourd (2014) expliquent la construction des discours vocationnels chez les travailleurs sociaux par leur trajectoire biographique, leur formation et les organisations du travail dans lesquels ils œuvrent. Dans le cas des animateurs MOVE, je ne peux que faire des hypothèses sur l'influence du premier vecteur (enfance en quartier prioritaire pour plusieurs enquêtés, expérience de déclassement parfois associée à un parcours migratoire pour certains).

Leurs formations, bien que diverses, semblent avoir permis l'émergence d'un socle commun à leur culture professionnelle. Plus de la moitié ont une formation dans l'animation ou l'éducation populaire, un autre quart en sociologie et sciences de l'éducation. Les parcours de nombre d'entre eux laissent voir des carrières dans le secteur social et de l'animation, à l'image d'un animateur qui a commencé par passer le BAFA et être animateur volontaire, et poursuit aujourd'hui une formation (diplôme supérieur d'État de la jeunesse, de l'éducation populaire et du sport) en vue de diriger un centre social.

Mais ce sont surtout les expériences professionnelles passées et présentes (le cadre d'activité) qui développent ou consolident leur *ethos* professionnel. Plus des deux tiers des enquêtés ont

débuté leur carrière dans le secteur social (au sens large), et une seule animatrice a travaillé par le passé dans le secteur marchand<sup>218</sup>.

Les animateurs revendiquent leur appartenance aux centres sociaux qui les emploient :

« Moi je porte aussi le truc des valeurs populaires, parce que je viens de l'animation. Et c'est pour ça que j'ai été recrutée sur ce poste-là. La nana qui était avant moi c'était une CIP [conseillère en insertion professionnelle], c'est pas passé. Je sais que j'appartiens à un centre social, je suis portée par un centre social, c'est la première chose que je dis, quand je vais dans des réunions institutionnelles » (Femme, animatrice PAPEJ puis MOVE, licence des métiers de l'animation et du développement social et culturel, entretien du 28 janvier 2016).

Un autre animateur, après un licenciement, déclare avoir hésité entre « profiter de son chômage » et « venir travailler » [en tant qu'animateur MOVE]. Il privilégie ce dernier choix car il avait « entendu parler de ce centre social qui était quand même très militant, engagé... ».

Les valeurs prônées par les animateurs sont les mêmes que celles que les centres sociaux mettent en avant, notamment dans leur projet social<sup>219</sup>. On trouve des références nombreuses à la « dignité humaine », la « solidarité » et la « démocratie », mais aussi aux notions de « co-construction », de « participation des habitants », d'« approche globale et systémique », « généraliste et collective », d'« identité territoriale », et aux principes de partenariat, d'autonomisation de la personne et de primauté de ses besoins. Le vocabulaire utilisé par les animateurs lors de nos entretiens<sup>220</sup> en fait état : les mots « proximité » et « territoire » sont employés 134 fois, le mot « partenaire » 114 fois et le mot « accompagnement » 102 fois (alors que le mot « placement » n'est jamais utilisé). Ils parlent souvent d'« animation » (40 fois) et de « confiance » (33 fois). De même, ils définissent leurs publics comme des « personnes » bien plus que comme des « demandeurs d'emploi », ce qui traduit leur vision holiste de l'individu reçu.

La culture professionnelle des animateurs MOVE repose sur un socle commun qui associe altruisme, utilité sociale et lutte contre les injustices, et qui place l'humain au cœur de leur travail. En suivant la typologie des travailleurs sociaux établie par Gaspar (2012), on peut dire que les animateurs MOVE sont parfois plutôt militants (contestataires, qui politisent les problèmes individuels), parfois plutôt professionnels (visant la réparation individuelle avec empathie), mais que tous rejettent le pôle normatif que pourrait recouvrir leur activité. Ils associent celui-ci, dans leurs discours, aux conseillers en insertion du SPE, qui seraient plus légalistes, enserrés dans des contraintes institutionnelles et organisationnelles, œuvrant au

---

<sup>218</sup> Son profil est d'ailleurs atypique et constitue un « contre-exemple » : Mélanie n'a ni formation ni expérience dans le secteur social. Son profil personnel est également un peu différent des autres : c'est la plus âgée des animateurs MOVE, elle vient d'un milieu plutôt aisé (parents cadres), son mari a un poste à responsabilité dans une grande entreprise et elle-même avait un emploi stable dans le privé avant son licenciement. C'est la seule à n'avoir jamais exercé de « métier relationnel » (Demailly, 2008) et c'est celle qui critique le plus le poste d'animateur MOVE (trop « flou », pas assez reconnu et pas assez rémunéré) et plus généralement, les centres sociaux (« au management inexistant »).

<sup>219</sup> Le projet social est le document cadre des actions d'un centre social. Comme l'a montré Régis Cortesero (2013), les centres sociaux n'adoptent pas tous les mêmes logiques, entre projet d'intégration, de promotion du lien social et capacitation. Il n'en reste pas moins que là encore, un socle commun peut être identifié.

<sup>220</sup> Ce décompte succinct a été réalisé sur 14 entretiens (pour les animateurs interrogés plusieurs fois, j'ai seulement analysé leur premier entretien).



respect des règles et à la mise en œuvre administrative et valorisant l'autorité et la domination. Ceux-ci privilégieraient de ce fait des objectifs chiffrés à la prise en charge de la personne.

#### B. Des principes d'action distincts de ceux du service public de l'emploi

C'est en fait la relation avec la personne accueillie qui est pensée par les animateurs comme le cœur de leur métier. Elle renvoie à des valeurs mais aussi à des normes de conduite qui fondent leur légitimité à investir leur juridiction.

Je l'ai dit, en suivant le raisonnement d'Abbott, le « problème à traiter » est celui de l'éloignement d'un certain public vis-à-vis du SPE. Les animateurs MOVE ont posé le diagnostic d'un éloignement dû non seulement à la mauvaise connaissance des services du SPE et à l'éloignement géographique, mais surtout à un éloignement symbolique. Celui-ci est lié à la posture même des conseillers du SPE, et il convient d'en proposer une autre, plus « humaine ».

Ainsi, ils retournent la critique qui leur est faite par le SPE « légitime ». Pour celui-ci (Pôle emploi et mission locale), les animateurs ne sont pas des professionnels de l'accompagnement vers l'emploi parce qu'ils ne disposent pas des compétences techniques associées (réaliser un diagnostic, mettre en œuvre des actions visant la levée des entraves à l'accès à l'emploi ou encore le placement en formation/emploi). Ils doivent se contenter de mobiliser et d'orienter, missions qu'ils réalisent grâce à leur ancrage territorial et à leur savoir-faire relationnel, considéré comme de moindre valeur que le savoir-faire technique des CIP. Or, les animateurs proposent une autre conception de leur rôle : ce savoir-faire relationnel est non seulement indispensable pour mobiliser le public mais également essentiel lors des phases aval de l'accompagnement vers l'emploi.

Les valeurs énoncées plus haut les amènent à placer la personne au cœur de leur pratique. De cette priorité, découlent plusieurs normes d'action : la construction d'une relation de confiance fondée sur un ancrage dans le temps et dans l'espace, la demande de la personne au fondement d'un accompagnement global et à géométrie variable.

Ces principes sont toujours opposés, dans les dires des animateurs<sup>221</sup>, aux manières de faire du SPE, considérées comme incomplètes ou comme néfastes<sup>222</sup>. Ils critiquent notamment le paradigme de « l'activation » des sans-emploi (Barbier, 2002 ; Dubois, 2007) associé aux logiques de rationalisation managériale et gestionnaire du SPE (Pillon, 2017a, Gérard et Vrancken, 2016) : par manque de temps ou du fait des injonctions de leur institution, les CIP

---

<sup>221</sup> Je montre plus loin que si les animateurs s'opposent dans leurs dires aux conseillers du SPE, ils sont moins critiques dans leurs pratiques quotidiennes, puisqu'ils travaillent souvent en partenariat.

<sup>222</sup> Un parallèle avec les travaux de Pauline Norris (2001) sur les professionnels traitant les troubles neuro-squelettiques en Nouvelle-Zélande et leurs luttes de juridiction est intéressant. Elle remarque notamment que les stratégies rhétoriques des différents groupes impliquent souvent les notions de limitation (les autres sont limités car ils ne possèdent pas ce que nous avons), le holisme (la prise en charge globale) et la prévention (nous traitons les causes alors que les autres traitent les symptômes). On retrouve ces stratégies chez les animateurs, qui mettent en avant leurs savoir-faire comme nécessaires tout au long de l'accompagnement vers l'emploi et prônent une approche globale.

privilégieraient le « placement » plutôt que l'accompagnement, la satisfaction d'objectifs chiffrés plutôt que le bien-être de l'utilisateur, l'esprit gestionnaire plutôt que la relation de service (Lavitry, 2016).

« D'ailleurs c'est pour ça que les jeunes préfèrent venir nous voir, parce que nous on n'a pas de limite dans les entretiens, j'ai pas 15 millions de personnes qui m'attendent. On leur donne le temps de vider leur sac, on lui donne le temps de dire les choses. Des fois y a des entretiens qui durent une heure et demie ou deux heures. Ce n'est pas le cas de la mission locale ou de Pôle emploi, qui sont un peu rigides, organisés "20 minutes, 20 minutes, 20 minutes". Ils ont même pas le temps de faire un diagnostic approfondi pour trouver la bonne orientation » (Animateur MOVE, 53 ans, titre professionnel de conseiller en insertion professionnelle, anciennement professeur de français en Algérie puis médiateur interculturel, entretien du 27 juillet 2016).

Tableau 22 : Les principes d'action des animateurs MOVE

	Les principes d'action	Le travail bien fait selon les animateurs MOVE	Le travail des conseillers du SPE selon les animateurs MOVE
La relation de confiance	<b>La relation de confiance</b>	Création d'un lien personnalisé, de respect et de confiance avec la personne. Aucune obligation d'accompagnement "gentillesse, patience et disponibilité"	La relation de confiance n'est pas recherchée. Relation dissymétrique
	<b>Un ancrage dans l'espace</b>	Présence au plus près des publics. Permanences et présence sociale Connaissance du territoire	Le travail se fait essentiellement dans les agences/antennes, déconnectées des territoires
	<b>Un ancrage dans le temps</b>	Temps nécessaire à la construction du lien de confiance L'animateur comme référent, pas interchangeable	Les conseillers changent souvent
Les principes de l'accompagnement	<b>L'accueil</b>	Quel que soit le profil de la personne (âge, situation au regard de l'emploi et du SPE, lieu de résidence, etc.) Bienveillant	L'entrée dans les dispositifs est soumise à de nombreuses conditions
	<b>La demande de la personne</b>	Prise en compte de la demande quelle qu'elle soit. Recherche de réponses "concrètes". Prévalence du choix de la personne	Relation de services : la demande des publics est traduite en fonction de l'offre de services à disposition
	<b>L'accompagnement</b>	Prise en compte de l'ensemble des demandes et des problématiques connexes à l'insertion	Accompagnement explicitement orienté vers l'insertion professionnelle et le placement Ou accompagnement global empêché
	<b>Les modalités de l'accompagnement</b>	Accueil avec ou sans rendez-vous Fréquence et durée des entretiens à la demande des publics et en fonction de leurs besoins	L'accompagnement est normé (nombre et fréquence des rendez-vous, étapes d'un parcours, etc.)

Source : Autrice

Les animateurs MOVE mettent en avant la relation qu'ils nouent avec la personne reçue, qu'ils définissent comme une relation de confiance, d'égal à égal. Tout autant qu'une orientation réussie vers le SPE, cette relation doit permettre à la personne reçue de se sentir écoutée et respectée, et de reprendre confiance en elle et dans les institutions.

L'anecdote que choisit de me raconter un animateur est symptomatique. Alors qu'il suit un homme d'une cinquantaine d'années dans ses démarches d'insertion, celui-ci l'appelle pour annuler leur rendez-vous, en lui expliquant qu'il a – encore – consommé trop d'alcool. L'animateur relate cet épisode comme une victoire, car il a « su lui inspirer suffisamment confiance pour qu'il [lui] en parle, pour qu'il le verbalise ».

À l'image de cette personne, les animateurs présentent leurs publics comme des personnes « isolées », « manquant de confiance », « fracassées par la vie » (selon leurs termes), et qui doivent donc être rassurées avant et pendant tout accompagnement.

Cette relation de confiance ne peut se construire, selon eux, que grâce à une stabilité dans le temps et dans l'espace. Ce travail se fait sur la durée, petit à petit, sans brusquer la personne.

« Un professionnel dans le social, y'a au moins un an de délai pour faire ses preuves, auprès d'une population, auprès d'un quartier, commencer à avoir une certaine reconnaissance, une certaine confiance du public » (Homme, animateur MOVE, BEATEP, entretien du 14 mars 2018).

Ils valorisent ainsi le bouche-à-oreille, le fait d'appeler les usagers par leurs prénoms (pour certains) et de savoir où ils habitent. L'ancrage territorial est primordial : « Ils viennent parce que tout change, par rapport au SPE, aux dispositifs. Tout change mais le centre social il reste là. C'est la connaissance du lieu. T'es un référent, vraiment », dira une animatrice.

L'ancrage dans le temps et dans l'espace permet en fait aux animateurs d'adopter une posture particulière, entre aller-vers et laisser venir : présents au sein des centres sociaux dans les quartiers, les demandeurs d'emploi peuvent les solliciter à tout moment (ou presque), en fonction de leurs besoins, tout en bénéficiant d'un suivi sur le long terme. Les animateurs critiquent d'ailleurs l'élargissement de leurs territoires d'intervention (en 2016), qui en amène certains à être présents sur cinq quartiers différents, y réalisant des permanences d'une demi-journée sur le modèle de celles du SPE qu'ils critiquent.

À cette mise en valeur d'une relation de confiance basée sur la sociabilité, la proximité physique et la durée, les animateurs opposent systématiquement les manières de faire des conseillers en insertion du SPE. Ceux-ci imposeraient une relation dissymétrique aux publics reçus, sans chercher à instaurer la confiance, nouant ainsi une relation qui serait au contraire fondée sur un « contrat » faisant état d'« obligations réciproques » entre le conseiller et le « bénéficiaire » (ces termes sont ceux utilisés par Pôle emploi pour décrire leurs actions), obligations qui seraient le plus souvent celles des bénéficiaires (effectuer des démarches actives et répétées de recherche d'emploi, assister aux rendez-vous, se conformer aux prescriptions des conseillers) . Ainsi, selon eux, les pratiques des conseillers du SPE ne peuvent conduire à un « bon » accompagnement, car elles ne reposent pas sur un socle de confiance mutuelle mais sur une relation contractualisée asymétrique et parfois imposée lorsque l'accompagnement conditionne l'obtention d'une aide financière. Les personnes se tournant vers le dispositif MOVE le font de manière volontaire, sans obligation aucune, qu'elle soit morale ou financière.

Valorisant une certaine familiarité avec leurs publics, les animateurs MOVE critiquent le formalisme et la distanciation prônée par les conseillers en insertion du SPE :

« Le jeudi matin, y a une conseillère de Pôle emploi qui vient [en permanence] [...]. Toute la matinée elle me fait des remarques parce qu'elle pense que je devrais gérer ça de manière plus ferme. Elle intervient parfois après avoir reçu le public que je lui oriente : « mais comment vous avez parlé à [l'animateur] ? On parle pas comme ça, on dit bonjour, on dit pas salut, etcetera » (Homme, animateur PAPEJ puis MOVE, diplôme d'éducateur spécialisé, entretien du 8 novembre 2019).

Les rendez-vous avec les conseillers du SPE ont lieu (après le passage éventuel par les permanences) dans des locaux (agences Pôle emploi ou antennes mission locale) déconnectés des territoires et les conseillers changent trop souvent. La critique n'est pas adressée aux conseillers à titre personnel, mais aux institutions (et en amont à leurs financeurs) qui imposent des cadres trop rigides et trop impersonnels.

« On travaille avec des humains. Et je profite aussi, d'être dans un centre social, pour pouvoir faire ça. Être à l'écoute des gens, pouvoir répondre à leurs besoins. Je suis pas affilié à une grosse institution, je suis pas affilié à des financements qui contrôlent énormément, donc, si on peut être un peu humain. Pour moi, avant d'être animateur MOVE, je suis travailleur social. [...]. Au final on est là pour aider les gens à s'en sortir » (Homme, animateur MOVE, BEATEP, entretien du 6 juillet 2016).

« Le temps on l'a. On l'a plus que Pôle emploi ou la mission locale. J'ai fait des temps d'immersion, là-bas c'est l'usine, t'as même pas 5 minutes, c'est que des rendez-vous ou de l'administratif. Alors que nous on peut être amenés à sortir du bureau, moi je peux croiser des jeunes qui seront peut-être amenés dans deux ans à revenir dans mon bureau. Le temps on l'a, je pense » (Homme, animateur MOVE, titre professionnel CIP, entretien du 9 juin 2016).

À cette vision de la relation, s'adosent des croyances fortes à l'égard de ce que doivent être l'accueil (inconditionnel, chaleureux, bienveillant) et l'accompagnement des personnes (basé sur la demande de la personne, global et à géométrie variable).

En premier lieu, l'accueil se veut inconditionnel, donc non ségrégatif. Les feuilles de route définissent les publics cibles comme étant les personnes éloignées du SPE ou de l'emploi résidant dans les quartiers prioritaires. Sont donc exclues de fait les personnes scolarisées ou en formation, déjà suivies activement par le SPE, dans l'impossibilité de travailler (pour raisons de santé, sans titre de séjour valide, etc.). Or, tous les animateurs revendiquent l'accueil de ces publics et le justifient par une éthique qui leur interdirait de refuser d'aider une personne qui le demanderait.

La demande de la personne reçue et son libre-choix sont également érigés en primats. Selon les animateurs MOVE, leurs connaissances du marché du travail et de l'insertion ne leur confèrent aucune supériorité sur la personne accueillie. Ils se défendent de savoir mieux qu'elle ce qui est bon pour son insertion. Le registre d'action mis en avant est, en suivant la typologie de Lise Demailly (2009), celui de l'accompagnement (« Autrui a une demande d'aide qu'il sait formuler, même si elle évolue en cours de travail et si l'autonomie d'autrui s'accroît. On respecte sa demande », p.23), voire de l'assistance (« Autrui est dans le besoin, mais il a la liberté de refuser l'offre proposée », p.23). Ils sont ainsi plusieurs à déclarer ne pas forcer ou pousser les personnes à travailler, et comprendre que parfois les contraintes (temps de trajet,

nécessité de faire garder les enfants, salaires bas, etc.) sont plus nombreuses que les bénéficiaires associés à la reprise d'un emploi.

« La question de l'éthique elle est très très forte, elle est très prégnante. Oui, je vais aller sur ton projet, je te dis « ça se passe comme ça », je te dis ce qui est de l'état actuel du marché de l'emploi, pour que tu fasses tes choix en connaissance de cause. Mais si tu veux aller là, oui, on va y aller. Et après tu vas te rendre compte, mais par toi-même, que c'est possible ou pas. Ça tu peux le faire quand t'es PAPEJ. Tu peux le faire encore un peu quand tu es MOVE. Tu peux pas le faire quand tu es conseiller au Pôle emploi, tu peux pas le faire quand tu es conseiller PLIE ... » (Femme, animatrice PAPEJ puis MOVE, licence métiers de l'animation, entretien du 28 janvier 2016).

L'accueil inconditionnel et le primat de la demande de la personne sont encore une fois opposés aux pratiques des conseillers en insertion du SPE, pour lesquels, dans les dires des animateurs (parfois très caricaturaux et ne reflétant pas des réalités plus complexes), tout doit être normé et rentrer dans des cases. L'entrée dans un dispositif d'accompagnement est toujours plus ou moins soumise à des conditions : d'âge, administratives (être au RSA, inscrit à Pôle emploi, etc.), liées à l'emploi (avoir travaillé plus ou moins longtemps), voire parfois de motivation. Le dispositif du PLIE en est un bon exemple : la « phase d'entrée » s'étale sur un mois et sur quatre rendez-vous, pendant lesquels le conseiller vérifie que la personne accueillie valide bien tous les critères (diplôme inférieur au Bac, ne pas avoir travaillé de manière durable dans les deux dernières années, être réellement disponible et motivée), avant de proposer sa candidature lors d'une commission régulant l'entrée dans le dispositif. La multiplicité des dispositifs d'accompagnement et de leurs critères d'entrée respectifs peut entraîner des dysfonctionnements : lenteurs administratives, renvoi d'une personne d'un dispositif à un autre. Or, les animateurs valorisent tous l'action, le concret, la réponse immédiate à la demande de la personne accueillie.

Le respect des choix des personnes accueillies est également mis en avant par les animateurs MOVE. Ils reprochent aux conseillers du SPE d'une part, de privilégier les objectifs chiffrés définis par leur direction et d'autre part, d'intervenir en fonction de ce qu'ils pensent être bon pour la personne plutôt que d'essayer de répondre à ses attentes (selon le registre d'action de l'intervention d'après Demailly, 2009). Ils sont ainsi nombreux à relater des expériences de demandeurs d'emploi qui se seraient retrouvés dans des formations qu'ils ne désiraient pas, au seul motif qu'elles existaient et qu'il fallait les remplir.

« On a quand même la chance, dans ce dispositif, c'est qu'on n'est pas payés au placement. Je connais des collègues qui sont payés au placement, et consciemment ou inconsciemment, ont tendance à pousser les personnes vers des projets pour lesquels ils n'ont pas réellement envie. Nous, on n'en est pas là. Le projet professionnel, c'est le sien, les offres d'emploi, il postule ou pas, c'est lui qui choisit. Des fois, j'en ai qui disent « non mais c'est trop loin », « non mais c'est que 3 heures par jour ». Bon, ben pour moi le choix est libre, je pousse pas » (Homme, animateur PAPEJ puis MOVE, DESJEPS, entretien du 6 avril 2016).

De même, tous critiquent ouvertement les « forums de l'emploi » ou autres événements créés *ex nihilo* par des cadres qui ne connaissent ni la réalité du terrain, ni les demandes concrètes des publics.

Le principe du primat de la demande de la personne, ainsi que la plupart des autres valeurs prônées par les animateurs MOVE, sont en fait valorisés par le SPE et par l'ensemble des acteurs de l'insertion. Le référentiel du titre professionnel de conseiller en insertion (AFPA, 2018) met ainsi en avant les principes éthiques de la relation d'accompagnement que sont

« autonomie, justice, bienfaisance, non-malfaisance » et les attitudes fondamentales à adopter : « écoute active, non-jugement, bienveillance, respect de la liberté, foi en l'autre, authenticité, humilité ». Généralement, les animateurs ne remettent pas en cause l'existence de ces valeurs chez les conseillers, mais leur manque d'effectivité. Qu'ils soient empêchés par leur institution, les logiques managériales des financeurs ou par la réalité du monde du travail, en tout état de cause, ils ne les mettraient pas en œuvre dans leurs relations concrètes aux publics.

Pour répondre aux demandes de ces derniers, les animateurs MOVE déclarent mettre en œuvre un accompagnement global et à géométrie variable.

S'il n'existe pas de définition précise et unique de l'accompagnement global, on peut dire qu'il correspond à une vision de l'individu pris dans sa globalité (Bourgeois, 2015). Partant du principe qu'une personne éloignée de l'emploi cumule souvent différentes problématiques – de santé, financières, sociales (les fameux « freins périphériques »), en plus de celles liées à la formation ou la recherche d'emploi –, il s'agit pour les conseillers de les prendre en compte et de chercher à les résoudre. Si cette perspective fait consensus dans le monde de l'accompagnement à l'emploi, elle est mise en œuvre de manière plus ou moins effective et souvent à travers des partenariats avec d'autres structures.

Ainsi, Pôle emploi s'est associé avec les conseils départementaux pour proposer un accompagnement à la fois social et professionnel aux bénéficiaires considérés comme en difficulté, précisément appelé accompagnement global. Cette unique modalité de prise en charge est critiquée par les animateurs : un conseiller qui décèlera des problématiques sociales préconisera un accompagnement global sans s'assurer de l'adéquation de cette formule ou de la levée effective des difficultés. La rigidité organisationnelle de Pôle emploi, que critiquent les animateurs MOVE, ne permettrait pas aux conseillers d'individualiser leur accompagnement et de mettre en œuvre un véritable partenariat<sup>223</sup>.

La mission locale, elle aussi, déclare proposer un accompagnement social et professionnel aux jeunes. Pour ce faire, elle a développé des services internes (une assistante sociale par exemple) et des partenariats avec des structures externes (association d'aide au logement, psychologues). Les animateurs MOVE critiquent la prééminence de l'accompagnement professionnel sur les aspects sociaux, relégués à des actions périphériques et peu efficaces car peu suivies. Ils déclarent avoir plus de marges de manœuvre, ce qui leur permet de travailler de concert avec des assistants de services sociaux, mais aussi avec une multitude d'organismes, souvent associatifs, œuvrant dans le champ du social. Leur palette élargie de partenaires et des contacts peu formalisés (sur le mode du réseau) permettent, selon eux, une prise en charge des problèmes sociaux plus efficace et plus rapide. Par ailleurs, ils disent ne pas hésiter à déborder de leurs missions prescrites quand il est possible de régler rapidement une situation.

---

<sup>223</sup> Nadia Okbani dresse un constat similaire sur le travail des assistantes sociales de la CAF, qui maîtrisent les droits et aides proposées par leur institution d'appartenance mais pas nécessairement les autres dispositifs, alors que leur direction, à l'instar de celles du SPE, met en avant leur approche globale et transversale (Okbani, 2016).

Les animateurs mettent en avant une « véritable » prise en charge globale des personnes reçues, et justifient ainsi la pertinence de leur travail :

« Si ça reste porté par les centres sociaux et si ça reste, comme je te disais, un lieu d'accueil de la personne dans sa totalité, qui peut faire de l'emploi et aussi quelque chose de périphérique à l'emploi, la santé, l'accès aux droits, ça a du sens. Mais si ça devient très très spécifique, on reçoit que ces personnes-là, que sur l'emploi, que pour envoyer vers les SPE, ça sert à rien » (Femme, animatrice PAPEJ puis MOVE, Master de sociologie, entretien du 2 décembre 2015).

A l'image des professionnels étudiés par Norris (2001), ils estiment prendre en compte la totalité de la personne et des causes de leurs problèmes, au contraire des conseillers du SPE.

Cet accompagnement global est également défini comme « à géométrie variable ». On retrouve l'idée qu'ils s'adaptent à la personne et à ses demandes, sans vouloir imposer un cadre prédéfini. La variabilité s'entend dans le temps et la durée de l'accompagnement (les personnes sont reçues avec ou sans rendez-vous, autant de fois qu'ils le souhaitent) ainsi que dans son contenu : les animateurs valorisent le fait qu'ils peuvent être amenés à répondre à des problématiques sociales et professionnelles, sans protocoles ni tâches prédéfinies. Valorisant la souplesse de leurs interventions, ils critiquent les « habitudes d'administration et de fonctionnariat » du SPE (Homme, animateur PAPEJ puis MOVE, diplôme d'éducateur spécialisé, entretien du 8 novembre 2019).

La relation de confiance, qui nécessite un ancrage dans le temps et dans le territoire, et l'accompagnement global et à géométrie variable des personnes en fonction de leurs demandes, sont donc les traits principaux mis en avant par les animateurs en vue de justifier de leurs pratiques.

On ne peut que noter qu'ils se rapprochent en cela des missions locales telles qu'elles avaient initialement été pensées par le rapport Schwartz en 1981 : des « équipes légères » et qui s'adaptent aux situations locales, un « mode d'intervention global » qui « associe les jeunes à toutes les décisions », l'ambition d'agir sur les jeunes et sur les institutions.

Au-delà du discours des animateurs MOVE, qu'en est-il de leurs pratiques ? Mettent-ils en œuvre ces principes d'accompagnement, et si oui de quelle façon ?

### C. Un cadre institutionnel peu contraignant qui permet une liberté d'action

L'observation du travail « en train de se faire », ainsi que les entretiens réalisés avec plusieurs bénéficiaires, corroborent l'hypothèse d'une prise en charge, sinon opposée, en tout cas différente de celle du SPE, plutôt conforme aux valeurs mises en avant par les animateurs.

La création d'un lien de confiance est attestée par bon nombre de bénéficiaires, certains allant même jusqu'à considérer l'animateur MOVE comme « la famille », et le centre social comme « la maison », par opposition à Pôle emploi qui serait « un hôtel » (voir chapitre 6). Les principes d'accueil et de suivi inconditionnels sont appliqués par les animateurs, de sorte que toutes les personnes sont reçues (demandeurs d'emploi suivis ou non par le SPE, mais aussi des collégiens et lycéens, salariés, étrangers sans titre de séjour). Si les animateurs s'occupent majoritairement de leur insertion professionnelle, il leur arrive régulièrement d'appeler la



caisse d'allocations familiales ou le propriétaire de l'appartement d'un jeune qui a des difficultés à payer son loyer, d'expliquer les termes d'un contrat de travail ou d'accompagner une jeune fille dans un espace « santé Jeunes ».

Ces pratiques particulières sont permises par un cadre institutionnel et organisationnel plutôt souple. Sans être absents, les objectifs à atteindre sont assez bas : les financeurs demandent que chaque animateur MOVE reçoive 100 personnes par an ; or, il n'est pas rare qu'ils en reçoivent le double. Il n'y a par ailleurs aucun objectif chiffré de « sorties positives », ni même d'orientations vers le SPE (même si cet indicateur est particulièrement regardé par les décideurs, voir chapitre 2). Cette souplesse leur permet d'échapper aux effets de sélection des chômeurs, bien documentés par de nombreux auteurs, y compris dans des dispositifs d'insertion ciblant les usagers les plus défavorisés (Gérard et Vrancken, 2016 ; Rothé, 2018).

À cela, s'ajoute une grande autonomie d'action laissée aux animateurs, par les décideurs du dispositif comme par les centres sociaux employeurs. Les animateurs sont libres d'organiser leur emploi du temps comme ils le souhaitent (durée des entretiens, maraudes dans le quartier, accompagnement des bénéficiaires dans les administrations, organisation d'une activité de groupe ou d'une réunion avec des partenaires, etc.). Alors que le cadre gestionnaire de Pôle emploi contraint étroitement l'activité des agents de cette institution (Pillon, 2017a)<sup>224</sup>, le cadre de travail souple des centres sociaux permet aux animateurs MOVE de mettre en pratique les valeurs universalistes qu'ils promeuvent.

De ce point de vue, mes résultats sont quelque peu différents de ceux de P. Moulévrier et G. Houdeville (2018), qui étudient le dispositif « Accueil Conseil Formation » mis en place par l'association nationale pour la formation professionnelle des adultes (AFPA), assez proche du dispositif MOVE. Sur la base d'une enquête ethnographique (qu'eux-mêmes qualifient de trop succincte), les auteurs pointent « les écarts entre l'idéal d'un accompagnement supposé être sans cadre et ses réalités, normées et fragiles ». Il me semble que, sans révolutionner l'accompagnement vers l'emploi, les animateurs MOVE parviennent à se détacher de ces normes dominantes. En ce sens, il n'y a pas – ou peu – disjonction entre ce qu'ils font pour eux (en adéquation avec leur éthique professionnelle) et ce qu'ils font pour l'institution (Le Bianic et Vion, 2008).

Deux distinctions majeures peuvent être relevées. D'une part, le cadre institutionnel est différent. L'AFPA développe ce dispositif dans l'objectif de survivre sur un marché concurrentiel, et est fortement dépendante de financements conditionnés par des résultats chiffrés. La pression des chiffres est bien moindre pour les centres sociaux, en tout cas en ce qui concerne le dispositif MOVE, qui n'est pas encore soumis à des injonctions managériales fortes (bien que les décideurs tentent d'en imposer, voir chapitre 2). Par ailleurs, les centres

---

<sup>224</sup> Les conseillers Pôle emploi gardent toutefois une certaine latitude, et mettent en œuvre des stratégies face au cadre gestionnaire de leur institution. C'est le cas par exemple de la conseillère de Rokia, qui double ces mails d'appels téléphoniques pour s'assurer de la bonne compréhension des informations, ou encore de la dernière conseillère d'Ahmed, qui le convoque bien plus que ce qui lui est demandé et intercède en sa faveur auprès d'entreprises d'insertion susceptibles de l'embaucher.

sociaux gardent un atout majeur au sein de ce « quasi-marché » (Legrand, J. et Bartlett, W., 1993) de l'insertion : leur ancrage dans les quartiers et leur connaissance des publics leur permettent de se démarquer des autres structures qui se positionnent sur l'« aller vers » (voir chapitre 1) et le repérage des demandeurs d'emploi<sup>225</sup>.

D'autre part, les professionnels qui mettent en œuvre le dispositif de l'AFPA sont des « consultants », souvent psychologues du travail, qui ne viennent pas du secteur du travail social. Il est donc possible de postuler qu'ils ne partagent pas le même socle de valeurs (l'étude de Moulévrier et Houdeville manque toutefois de données sur ce point pour pouvoir l'affirmer).

---

<sup>225</sup> Ils sont d'ailleurs régulièrement sollicités par ces mêmes structures pour leur orienter les publics en question.

Conclusion du chapitre 6 : Des valeurs et des pratiques teintées d'universalisme qui s'opposent à l'obligation de réalisme des conseillers en insertion du SPE

Les animateurs MOVE ont développé une culture professionnelle forte, reposant sur les valeurs d'humanisme et de démocratie portées par les centres sociaux qui les emploient. Celles-ci s'incarnent dans une posture relationnelle et des normes d'action particulières, que j'ai détaillées et qui s'opposent assez systématiquement à celles du SPE (dont la figure paroxystique serait Pôle emploi). Centrées sur la personne accueillie et sa demande, il s'agit pour les animateurs de proposer un accompagnement personnalisé et souple, en proposant des réponses concrètes. La régulation institutionnelle et le cadre de travail leur permettent de mettre en œuvre des pratiques plutôt concordantes avec leurs valeurs.

Proches des travailleurs sociaux, les animateurs mettent en avant une éthique professionnelle forte, parfois militante : il s'agit d'être utile aux individus mais aussi à la société. Ces convictions (et la réalité des rapports de force entre les acteurs) les amènent à se légitimer auprès de leurs publics et de leurs pairs.

On peut utilement se référer à la théorie des économies de la grandeur de Boltanski et Thévenot (1991) pour comprendre les deux mondes sociaux auxquels animateurs MOVE et CIP se rattachent et les différends qui les opposent. Les animateurs relèveraient d'un compromis entre la cité civique et la cité domestique. Ils valorisent la démocratie et la lutte contre les injustices et l'arbitraire, en promouvant des pratiques plutôt calquées sur les solidarités organiques et familiales. En grossissant les traits, on peut dire qu'ils conçoivent leur travail comme sacrificiel, à l'image du sauveur ou du souverain, dont la fonction consiste à protéger les plus faibles.

Selon les animateurs (sans toutefois que cela soit exprimé ainsi), les conseillers du SPE se référeraient quant à eux à des justifications tirées de la cité civique mais aussi industrielle, et – de plus en plus – marchande. La démocratie et la lutte contre les injustices passent pour eux par le contrat et la recherche de l'intérêt général. C'est le respect des règles par chacun qui permet la paix sociale et le bien commun. La relation avec les usagers est donc fondée par la contractualisation, et mise en œuvre selon des principes préétablis, grâce à des règles et à des méthodes industrielles (la standardisation des accompagnements, l'utilisation de logiciels d'aide à la décision, etc.). Par ailleurs les évolutions du SPE (l'ouverture de son marché et l'application de principes de la nouvelle gestion publique) amènent des justifications relevant de plus en plus de la cité marchande, liées à la concurrence entre les opérateurs et à la recherche de la performance.

En fait, les animateurs justifient leurs pratiques au nom de droits universels et atemporels, quand les conseillers cherchent (plutôt) à concilier ces droits avec la réalité de la situation (Soulet, 2014). Cette distinction s'explique, entre autres et comme je l'ai montré, par leur cadre d'activité. Les animateurs MOVE sont peu contrôlés et peu soumis à des objectifs de résultats. L'absence de pression des chiffres ainsi qu'une certaine confidentialité du dispositif (qui ne dépasse pas les quartiers prioritaires dans lesquels il est mis en place) leur permettent d'ajuster leurs services aux publics qu'ils reçoivent. Par ailleurs, ils ne distribuent pas de ressources rares, qu'elles soient matérielles (sous la forme de prestations d'accompagnement ou d'ateliers) ou financières (les indemnités d'aide au retour à l'emploi, mais aussi les aides à

la formation, au permis de conduire, etc.). Au contraire, les conseillers en insertion du SPE ont l'obligation statutaire de recevoir tous les (nombreux) demandeurs d'emploi<sup>226</sup> et ce malgré des ressources limitées. Outre la standardisation et la dématérialisation des services mises en œuvre pour faire face, ils doivent de fait user de leur pouvoir discrétionnaire pour les répartir. Pour ce faire, ils jugent de la capacité du demandeur d'emploi à s'engager sur un projet d'insertion et de la probabilité d'en faire bon usage (à l'image des magistratures sociales décrites par Isabelle Astier, 2000).

Evoluant dans des cadres d'emploi fort différents, les animateurs MOVE et les conseillers du SPE arbitrent différemment les deux extrêmes de leurs actions, entre ce que Soulet (2014, p.233) nomme « le souci de l'autre proche (familiarité) et le souci de la cohérence (plan) ». Les conseillers en insertion, beaucoup plus contraints par leur institution et par les financeurs, doivent s'assurer que l'argent public est bien dépensé et contribue à accroître l'employabilité des demandeurs d'emploi, qui doivent donc se conformer aux attentes du SPE et de la société. Les animateurs MOVE penchent à l'inverse vers le régime d'action de la familiarité, cherchant avant tout à être en accord avec leur vision du monde, ce que leur permet la faiblesse des contraintes. Ils contribuent ainsi à la renégociation de la relation entre usagers et CIP, jusque-là de plus en plus définie par l'univers marchand.

Après avoir étudié les dires des animateurs, il convient maintenant d'analyser leurs actions : comment travaillent-ils concrètement ? Que font-ils et avec qui ? Je montre dans le chapitre suivant qu'ils piochent dans différents référentiels pour construire une professionnalité qui leur est propre.

Le dernier chapitre sera consacré aux relations qu'ils nouent avec les conseillers en insertion de Pôle emploi et de la mission locale : elles s'avèrent à la fois beaucoup plus nombreuses et complexes que ne le laissent penser leurs discours ; avant de conclure sur ce que leur travail produit.

---

<sup>226</sup> Je n'ai pas trouvé de données précises sur le nombre de demandeurs d'emploi suivis chaque année par les conseillers en insertion (malgré les engagements de transparence de Pôle emploi), nombre que je pourrais comparer à l'objectif qu'à chaque animateur MOVE de rencontrer 100 personnes dans l'année. En 2014, Pôle emploi indique qu'un conseiller a un portefeuille moyen de 108 bénéficiaires selon la modalité d'accompagnement guidé, et de 56 bénéficiaires selon la modalité d'accompagnement renforcé. Michel Abhervé relève pour sa part, en 2018 et à Marseille, des portefeuilles de 297 bénéficiaires en accompagnement guidé et 190 en accompagnement renforcé (<https://blogs.alternatives-economiques.fr/abhervé/2018/07/26/des-portefeuilles-de-tailles-differentes-pour-les-conseillers-de-pole-emploi-en-provence-alpes-cote-d-azur>, consulté le 18 juin 2021). Notons que le portefeuille renvoie aux seuls demandeurs d'emploi de catégorie A, B et C (chaque conseiller doit donc en plus répondre aux éventuelles demandes des demandeurs d'emploi des autres catégories) et qu'il s'agit d'une file active (sur l'année, chaque conseiller doit donc « gérer » un nombre plus important de demandeurs d'emploi).

## Chapitre 7 : Une professionnalité hybride façonnée par la pratique

Si les dires des animateurs et les récits de leur travail au quotidien sont essentiels à la compréhension de la place qu'ils occupent dans l'écologie liée de l'insertion, il convient également d'étudier ce qu'ils font concrètement. Peut-on les qualifier de « médiateur Emploi » ? De « conseiller en insertion à consonance sociale » ? La dénomination d'animateur renvoie-t-elle à la réalité de leur travail ou ne résulte-t-elle que de leur appartenance aux centres sociaux ?

Il me semble que les animateurs MOVE construisent leur professionnalité, en puisant dans leur vécu et en accord avec les valeurs analysées dans le chapitre précédent, mais également au contact du terrain, lors de leurs expériences quotidiennes de travail.

Je reprendrai la définition de la professionnalité de Lise Demailly, qui renvoie à l' « ensemble des savoirs, savoir-être et savoir-faire reconnus et exigés par les employeurs et les clients » (2008, p.169) soit, dans le cas des animateurs MOVE, par les employeurs, les financeurs et les usagers. Comme dans la plupart des métiers relationnels, c'est au contact du terrain, à travers l'expérience, que les professionnels construisent leur professionnalité. Il n'y a pas *une* bonne manière de recevoir une personne éloignée de l'emploi, mais un ensemble de savoirs, savoir-faire et savoir-être qui peuvent être mobilisés et doivent être adaptés à la situation.

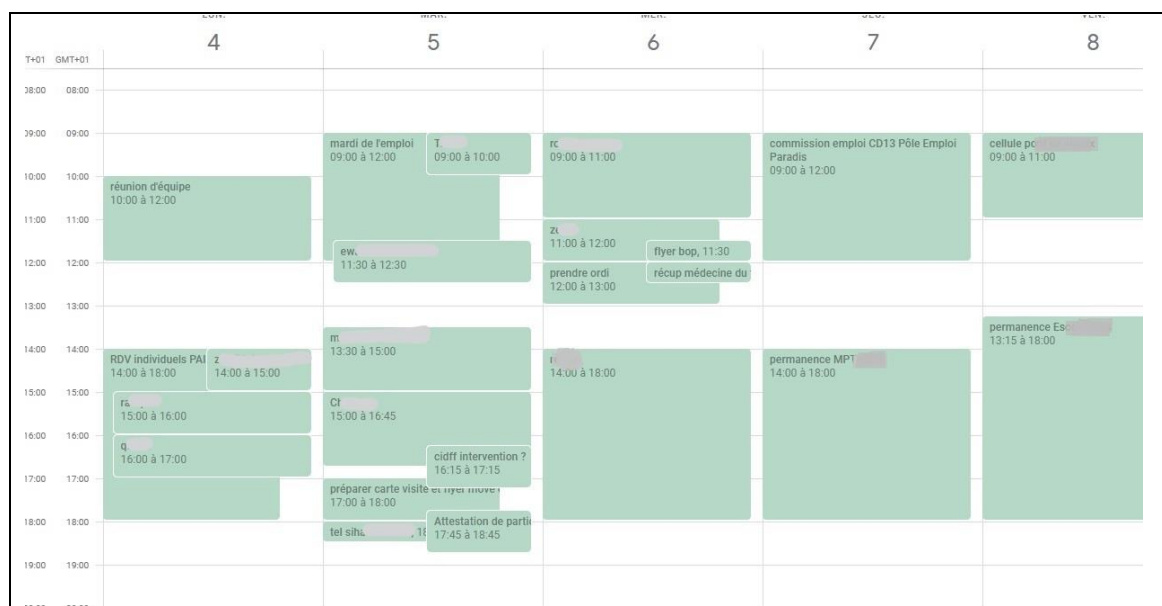
Il est possible de repérer des traits de professionnalité qui sont récurrents chez les animateurs. Pour ce faire, j'ai choisi d'utiliser la méthode "emploi-type étudié dans sa dynamique" (dite méthode ETED, Centre d'études et de recherches sur les qualifications, 2006), afin d'obtenir une description « à plat » du travail des animateurs. Celle-ci permet d'analyser les emplois à partir du travail et de son exercice concret. Cette première étape m'a permis de mettre en évidence les caractéristiques du travail d'animateur MOVE, et de repérer quatre métiers types, plus institutionnalisés (ou dont la professionnalisation est plus aboutie) auxquels pourraient se rattacher les pratiques des animateurs.

Je montrerai que tous les animateurs ne travaillent pas de la même manière, d'autant que, comme je l'ai dit, leurs marges de manœuvre au quotidien sont importantes. Par ailleurs, les animateurs se rencontrent peu entre eux, au mieux une fois par mois lors de réunions qui visent tout à la fois la régulation du dispositif, la formation des animateurs et l'échange de pratiques. La mise en œuvre d'une réflexion commune sur leur professionnalité existe bien mais est peu développée. Ainsi, ils construisent leurs pratiques avant tout en s'adaptant à leurs publics et au territoire sur lequel ils interviennent. Pour décrire finement leurs « manières de faire », leurs traits de professionnalité, je me suis appuyée sur quatre métiers plus institutionnalisés : ceux de médiateur social d'accès aux droits et services, d'animateur socioculturel, d'éducateur spécialisé et de conseiller en insertion professionnelle.

### A. L'analyse « à plat » du travail des animateurs

J'ai choisi dans un premier temps d'analyser le travail concret réalisé par les animateurs MOVE au quotidien, en en détaillant les différents temps et les différentes tâches.

### Encadré 55 : Une semaine de travail type



(Emploi du temps de la semaine du 4 au 8 mars 2019, notes de terrain)

En moyenne, sur un temps de travail de 35 heures par semaine, je consacrais :

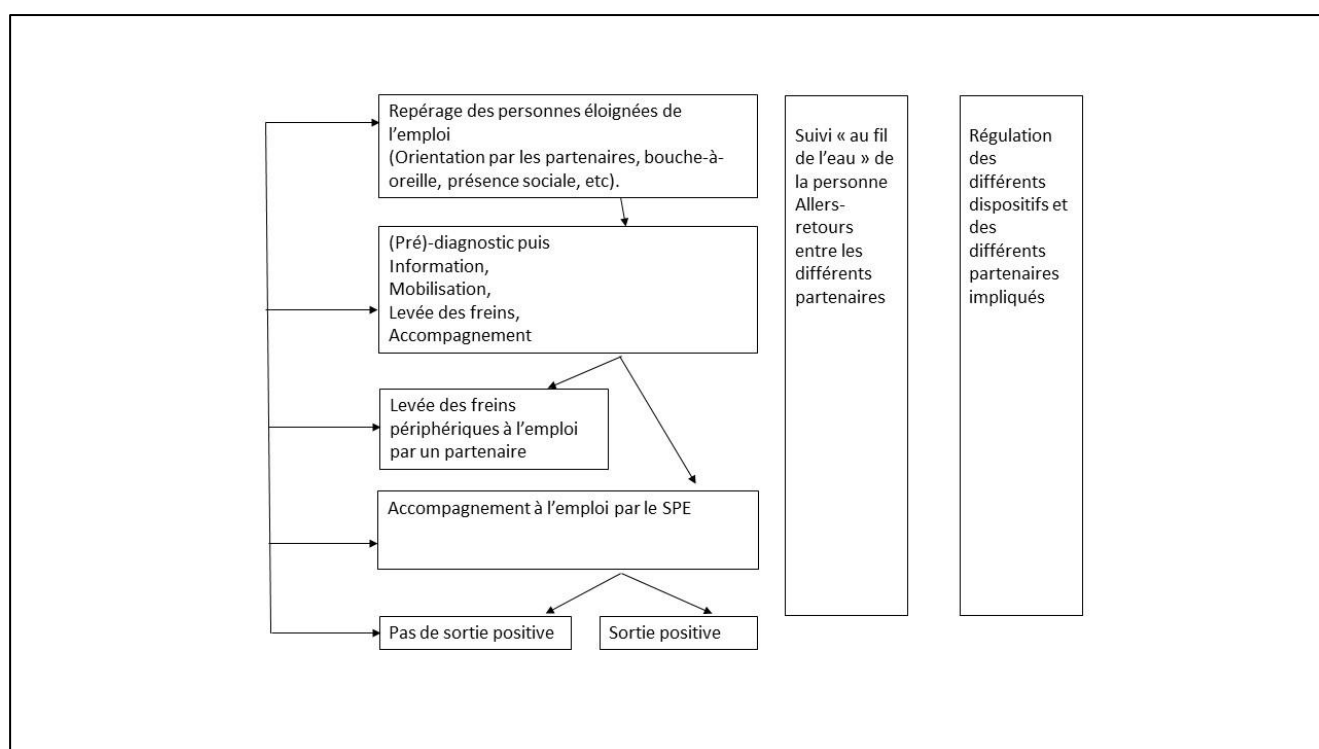
- Trois demi-journées au suivi individuel des publics, souvent sur rendez-vous.
- Trois demi-journées à réaliser des permanences (une au sein de mon centre social employeur, appelée « Mardi de l'emploi », et deux dans des centres sociaux de territoires proches), en présence de conseillers de Pôle emploi et de la mission locale. Ces permanences sont dédiées à l'accueil des publics sans rendez-vous, et permettent d'échanger avec les conseillers (sur les actualités liées à l'emploi, des suivis conjoints, etc.) et, plus largement, de développer les relations partenariales.
- Entre une et deux demi-journées sont consacrées à la régulation interne (réunion d'équipe chaque semaine, reporting auprès de la directrice une fois par mois), externe (cellule de concertation une fois par mois) et avec les autres animateurs (une fois par mois). Un temps de préparation est parfois nécessaire (réalisation des bilans, remplissage du tableau de suivi des bénéficiaires).
- Une demi-journée dédiée aux actions de communication, d'information et de développement du réseau : réalisation de flyers, cartes de visite, réunions avec d'autres acteurs de territoire, recherches Internet.
- Moins d'une demi-journée consacrée aux autres projets du centre social employeur : une année, j'ai mis en place des ateliers théâtre à destination de demandeurs d'emploi (financés par les fonds propres du centre social) ; une autre année, j'ai contribué à une action développée par le centre social (en réponse à un appel d'offre de l'Office français de l'immigration et de l'intégration) visant le suivi de personnes primo-arrivantes mêlant des cours de français à un accompagnement social et professionnel.

La méthode ETED permet de définir très concrètement et qualitativement un emploi, en en gardant sa complexité. Elle m'a semblé idéale pour initier l'analyse du travail des animateurs MOVE.

Conceptualisée par Nicole Mandon (Centre d'études et de recherches sur les qualifications, 2006), elle se formalise par une suite d'étapes descriptives précises<sup>227</sup>, dont je ne retrace ici qu'une partie afin de ne pas alourdir mon propos. Elle s'appuie sur les premiers entretiens menés avec les animateurs, lors desquels je leur avais notamment demandé : « En quoi consiste ton travail ? », « Raconte-moi une journée ou une semaine type ? », « Parle-moi d'un cas concret, du suivi d'une personne de A à Z ».

Sur la base de ces entretiens et, dans une moindre mesure, de ma participation observante et des entretiens avec les publics, j'ai reconstitué le processus que suit la production de leur intervention : en l'occurrence, il s'agit du « processus de production du service » auquel contribue principalement l'emploi-type d'animateur MOVE, à savoir l'insertion socioprofessionnelle des personnes éloignées de l'emploi.

Figure 20 : Processus productif de l'emploi-type Animateur MOVE



Source : Autrice

Le réseau de relations détaillé ci-dessous permet également de mieux comprendre comment s'élaborent et se déploient les activités quotidiennes des animateurs.

<sup>227</sup> Il s'agit du processus de production, du cadre général de l'activité, des conditions d'exercice, de la finalité globale, du réseau de relations, de la chaîne d'activités, des séquences productives, de la variabilité et de l'élasticité de l'emploi, de la plage de l'emploi et des tendances d'évolution.

Tableau 23 : Réseau des relations de l'animateur MOVE<sup>228</sup>

Partenaires	Relations
Bénéficiaires	Repère Ecoute Informe Explique Aide Mobilise Orie S Accompagne
Conseillers en insertion professionnelle du service public de l'emploi (Pôle emploi, mission locale de Marseille, PLIE, DAIE, Cap emploi)	Orie des bénéficiaires Sollicite Dialogue, échange S'informe Collabore Négocie (à la marge) se fait orie des bénéficiaires
Autres partenaires de l'insertion socioprofessionnelle (Organismes de formations, Structures de l'insertion par l'activité économique, École de la 2 <sup>ème</sup> chance, Fédération du bâtiment, etc.)	Cherche Se présente Orie des bénéficiaires Sollicite Dialogue S'informe Collabore
Autres partenaires sociaux (ADDAP13, psychologues, assistantes sociales, associations d'aide au logement, PJJ, etc.)	Cherche Se présente / informe Se fait orie des bénéficiaires Orie des bénéficiaires Sollicite Dialogue S'informe Collabore
Partenaires locaux (Associations de quartiers, personnes ressources)	Cherche Se présente / Informe S'informe Se fait orie des bénéficiaires Dialogue Collabore Orie des bénéficiaires
Collègues de travail (salariés du centre social)	Informe S'informe Collabore
Direction du centre social	Rend compte S'informe S Propose
Cabinet du PDEC (Délégués du Préfet et chargée de mission Emploi) + Service politique de la ville Métropole (dans une moindre mesure)	Rend compte S'informe S S

<sup>228</sup> Pour rappel : PLIE : plan local pour l'insertion et l'emploi ; DAIE : dispositif d'accompagnement individualisé à l'emploi ; ADDAP13 : association départementale pour le développement des actions de prévention des Bouches-du-Rhône ; PJJ : protection judiciaire de la jeunesse ; CD : conseil départemental ; CR : conseil régional ; PDEC : préfet délégué à l'égalité des chances.

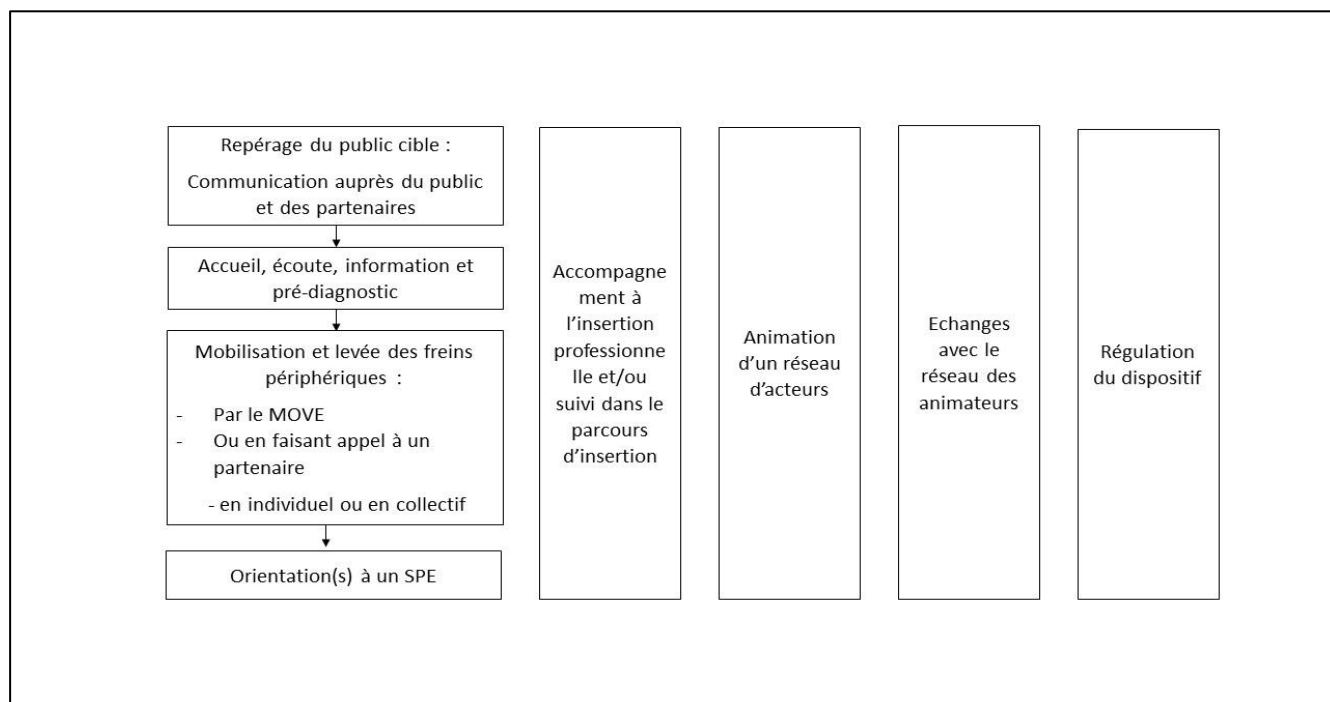


	(À la marge) Collabore
Directions du SPE et des autres institutions publiques (CD, CR)	Rend compte S'informe
Autres animateurs MOVE	Echange Informel (À la marge) Collabore

Source : Autrice

La chaîne d'activités représente, quant à elle, la succession des séquences d'activité qui caractérisent l'emploi type des animateurs MOVE.

Figure 21 : Chaîne d'activité des animateurs MOVE



Source : Autrice

Pour chacune de ces séquences d'activités, j'ai ensuite précisé la manière de faire, en fonction de quoi et pour quelle visée.

L'analyse ETED a donc permis, dans un premier temps, de repérer avec précision les différents types d'activités réalisées par les animateurs MOVE.

Ainsi, le repérage des publics cibles constitue la première étape. Il s'effectue par affichage, bouche-à-oreille, présence sociale sur le quartier ou lors d'évènements festifs, ainsi que par l'animation d'un réseau partenarial.

L'accueil et le diagnostic consistent à dresser un état des lieux de la situation de la personne et de ses demandes, et à préconiser des pistes de solution, qu'elles consistent en des orientations vers d'autres partenaires ou en des actions à réaliser conjointement.

Ces actions concourent à la troisième séquence d'activité, allant de la mobilisation à la levée des « freins périphériques ». Je la présenterai extensivement à titre d'exemple. Aux dires des animateurs, c'est la phase la plus longue et la plus délicate. C'est aussi la moins tangible

puisque la mobilisation passe par un ensemble d'interactions peu visibles (notamment des discussions entre l'animateur et les bénéficiaires).

Tableau 24 : Séquence d'activité de la mobilisation à la levée des « freins périphériques »

Il tient compte de quoi ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le profil de la personne reçue (jeune, adulte, demandeur d'emploi de longue durée...)</li> <li>- La place de la personne dans un parcours d'insertion (déjà inscrite comme demandeur d'emploi, déjà accompagnée, etc.)</li> </ul> <p>Les contraintes et les souhaits de la personne (problème de garde d'enfants, problèmes financiers...)</p>
En faisant quoi ?	<p>Lors de rencontres individuelles :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- En dialoguant avec la personne, en prenant tout le temps nécessaire (pas de durée maximum pour un rendez-vous, pas de nombre de rendez-vous maximum).</li> <li>- En l'informant de pistes de solutions potentielles (plateforme ADAI pour la garde d'enfants, formation ETAPS pour le frein de la langue...), et éventuellement en essayant de la convaincre (de passer par une formation...)</li> <li>- En l'orientant vers un partenaire plus apte à l'aider pour la levée des freins périphériques : assistantes sociales, psychologues, association d'aide au logement... Pour ce faire l'animateur peut contacter le partenaire pour prendre rendez-vous et parfois même se déplacer avec le bénéficiaire. S'il ne le fait pas, il peut aussi lui donner ou donner directement au partenaire une fiche de liaison.</li> <li>- En recontactant la personne si nécessaire (ce qui est souvent le cas).</li> </ul> <p>Lors de rencontres collectives :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- En informant les personnes sur tel ou tel métier, sur tel ou tel dispositif (réunions d'information collective sur les services à la personne, le dispositif SPERO 13<sup>229</sup>, etc.). Ces actions sont souvent menées en partenariat avec les SPE ou d'autres partenaires.</li> </ul> <p>En organisant des actions collectives (ateliers de théâtre pour regagner confiance en soi...)</p>
En visant quoi ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Motiver la personne à être proactive dans son parcours d'insertion</li> </ul> <p>Contribuer à rendre la personne un peu plus employable</p>

Source : Autrice

« Le plus compliqué dans tout ça, c'est pas d'intervenir, c'est la mobilisation. Sauf que cette mobilisation-là, elle est pas reconnue. [c'est-à-dire qu'elle n'est pas valorisée] » [...] « Les personnes viennent aussi quand elles ont un problème de logement, de factures impayées... On se retrouve dans un suivi autant social que professionnel. A ce moment-là j'oriente, on peut pas être spécialisés dans tout » (Homme, animateur PAPEJ puis MOVE, DESJEPS, entretien du 6 avril 2016).

« Pour moi l'orientation ça va très vite, ça peut se régler en 5 minutes. Le travail de mobilisation est plus long. C'est ça qui nécessite d'avoir une relation avec les gens, pour qu'ils te fassent confiance » (Homme, animateur MOVE, titre professionnel CIP, entretien du 27 juillet 2016).

« Ah la mobilisation, c'est quoi ? C'est créer le lien avec ce jeune, ou cette personne. La convaincre je dirais » (Femme, animatrice PAPEJ puis MOVE, Bac secrétariat, entretien du 4 décembre 2015).

<sup>229</sup> Dispositif d'accompagnement intensif à destination des jeunes. Il n'existe plus aujourd'hui.

S'en suit l'orientation vers une structure du SPE, considérée par l'animateur comme la plus à même de répondre aux demandes de la personne accueillie. Elle n'est pas automatique mais est très souvent effective et peut d'ailleurs être multiple (orientation vers Pôle emploi pour le statut administratif et vers le PLIE pour un accompagnement, par exemple). L'animateur oriente également vers des structures hors SPE en vue d'accéder à une aide au logement ou à une formation numérique, aux services d'un psychologue, etc.).

Les séquences présentées – le diagnostic, la mobilisation et la levée des freins, et l'orientation - ne sont pas réalisées une seule fois et à la suite l'une de l'autre. Au contraire, les récits des animateurs MOVE montrent qu'elles sont souvent imbriquées, réalisées en parallèle ou que le « parcours » de la personne accueillie est fait d'aller-retours entre les différentes séquences.

« Dernièrement, j'ai eu une jeune fille qui me dit qu'elle voulait travailler, et tout en discutant, je me suis rendu compte qu'elle avait des problèmes de logement, qu'elle était dans la rue, qu'elle était hébergée. Du coup, « tu viens pour l'emploi mais t'as pas de téléphone ». Donc comme on a un partenariat avec Emmaus Connect, de fil en aiguille, « je vais te faire un ticket pour avoir une ligne gratuite ». « Ah, le logement ? J'ai des tuyaux avec des foyers d'urgence pour les filles, hop, je prends contact, je vais t'orienter ». Ou avec la collègue de l'ADDAP. Tout dépendra de ce que la personne va me dévoiler en fait. Je récupère et ça me sert pour avancer ou pour orienter vers les bonnes personnes. Après, des fois, je les vois 4 ou 5 fois avant de les orienter vers un SPE. Parce que si la première demande c'est pas ça... Y'a beaucoup d'autres freins » (Femme, animatrice PAPEJ puis MOVE, Bac secrétariat, entretien du 4 décembre 2015).

La séquence suivante, de l'accompagnement / suivi, est la plus problématique, au sens où c'est elle qui est au cœur des batailles de juridiction entre animateurs MOVE et conseillers du SPE. Comme je l'ai déjà dit, la feuille de route n'en fait pas état, puisque le travail des animateurs est censé s'arrêter à l'orientation des personnes vers le SPE. Il est cependant acté que les animateurs peuvent (et doivent) réaliser le suivi des personnes accueillies (que l'on différencie de l'accompagnement). Ainsi, les prescripteurs demandent aux animateurs de vérifier que leurs orientations ont été suivies d'effet (en contactant les structures du SPE concerné ou la personne accueillie), et, si tel n'est pas le cas, de reprendre les phases de mobilisation et d'orientation. Peu à peu, il a également été admis que les animateurs devaient rester disponibles pour les personnes accompagnées par le SPE, et jouer un rôle de facilitateur et/ou de traducteur, sans toutefois interférer avec le travail des conseillers. Ainsi, un animateur MOVE peut aider une personne à recontacter son accompagnateur « officiel », voire discuter avec lui et réexpliquer la teneur de l'échange au bénéficiaire.

Au-delà du suivi (au sens de surveiller, s'assurer que l'accompagnement se déroule dans de bonnes conditions), les animateurs réalisent aussi des tâches qui relèvent de l'accompagnement à l'emploi, jouant de leurs marges de manœuvre, plus ou moins ouvertement. Ainsi dès 2015, la feuille de route leur assigne la mission de « proposer [...] des actions d'insertion sociale préalables aux actions d'insertion professionnelle pour mieux amorcer celles-ci ». Concrètement, ils sont autorisés à proposer aux personnes accueillies un suivi psychologique, un cours de français langue étrangère ou un atelier de remobilisation sociale, mais en s'assurant que « toutes les prescriptions [qu'ils réalisent soient] partagées et validées par les référents SPE » (mail de la chargée de mission Emploi de la Préfecture du 5 décembre 2016).

Mais c'est surtout dans les faits, dans leur travail concret, que les animateurs mettent en œuvre des actions d'accompagnement à l'emploi, à leur propre initiative et parfois même, à la demande des conseillers du SPE. On citera par exemple :

- L'inscription à Pôle emploi, la création d'un espace personnel en ligne et l'aide à son utilisation,
- La rédaction de CV et de lettres de motivation,
- L'aide à l'appropriation des techniques de recherche d'emploi (appelées dans le jargon TRE : méthodes pour chercher des offres d'emploi, candidater, simulations d'entretiens, etc.),
- L'aide à la candidature à des offres,
- L'aide à la recherche de formations (contact avec les organismes, recherche des financements, prescription si le passage par le SPE n'est pas obligatoire etc.),
- La mise en contact avec des entreprises, etc.

Tout ou partie de ces actions est réalisé en attendant que le SPE (ou un autre partenaire) prenne le relais (ce qui peut prendre entre quelques jours et plusieurs mois), ou à la demande du bénéficiaire accompagné, entre deux rendez-vous avec le SPE par exemple, souvent espacés d'au moins quinze jours, ou enfin s'il n'est pas accompagné (refus de sa part, mais aussi s'il est salarié, étranger en situation irrégulière, étudiant etc.).

« J'envoie des CV, notamment depuis que j'ai eu des contacts avec les associations dont je t'ai parlées : les Arts de la rue, l'ADDAP, O2, CQFD, les compagnons bâtisseurs, etc., à chaque fois que j'ai l'occasion j'envoie des CV et j'en ai envoyé beaucoup. Y'a certaines personnes qui ont été contactées quand même. Je sais que c'est pas mon rôle mais bon... [...] Pourquoi je le fais ? Parce que « Monsieur, je suis allé à Pôle emploi, ils veulent pas envoyer mon CV, ils m'ont dit qu'ils n'ont pas le temps », donc voilà, moi surtout quand je n'ai pas de rendez-vous et que la personne a déjà un CV bien riche et qu'il veut travailler, ça me prend 10 minutes, j'envoie son CV, notamment aux entreprises que j'ai citées, comme je les connais je mets un petit mot de ma part. [...] Je contribue volontairement à chercher du travail, parce que y'a une autre problématique sur nos territoires, c'est la fracture numérique » (Homme, animateur MOVE, titre professionnel CIP, entretien du 27 juillet 2016).

En général, c'est l'animateur qui prend l'initiative de faire plus que ce qui est prescrit par la feuille de route. Cependant, il arrive que ce soient les partenaires du SPE qui le lui demandent. Plus les animateurs et les conseillers se connaissent personnellement, plus ces situations de délégation ou de travail en partenariat se multiplient (voir le chapitre suivant).

Les autres séquences ne concernent pas les activités centrales de mobilisation, d'orientation et d'accompagnement / suivi mais y concourent et sont tout aussi essentielles.

Le développement et l'animation d'un réseau territorial de partenaires constituent le terreau nécessaire pour le repérage des publics et pour leurs orientations. Les partenaires sont sollicités en amont, en tant que prescripteurs et en aval (ou en parallèle), en tant qu'opérateurs pour répondre aux demandes des publics. Les animateurs cherchent donc à entretenir, à étoffer et à dynamiser leurs réseaux. Ils mettent en avant l'étendue de ces réseaux, qui vont de partenariats institutionnels formalisés aux arrangements interpersonnels, et qui ne touchent pas que le seul secteur de l'emploi (un animateur pourra, par exemple, proposer des places de théâtre à une personne accueillie, pour le mobiliser et l'aider à se resocialiser). L'animation territoriale est l'une des fonctions des centres sociaux, aussi les animateurs sont-ils généralement formés et expérimentés en ce domaine. L'animation se fait au quotidien, par des échanges informels (sur le terrain, pendant les temps

de latence lors d'une réunion, etc.) ou lors d'événements dédiés. Un temps spécifique de la cellule de concertation mensuelle peut être prévu pour recevoir de nouveaux partenaires et se présenter. Certains animateurs organisent eux-mêmes des réunions thématiques (sur le logement, la santé, l'insertion des jeunes etc.). Les échanges d'information par mail sont également une activité quotidienne des animateurs.

Parallèlement aux réseaux de partenaires, les animateurs MOVE participent à leur propre réseau, en se rencontrant régulièrement. Ces moments, encadrés par un prestataire extérieur, leur donnent l'occasion d'échanger sur leurs pratiques et de renforcer leur professionnalité, en s'accordant sur ce qu'ils peuvent ou ne peuvent pas faire, en partageant les « ficelles du métier », en interrogeant leurs pairs sur un cas spécifique etc. Ces temps de rencontre sont financés par les régulateurs (Préfecture et Métropole), qui y voient le moyen de les amener à se doter d'outils communs (flyer de communication, tableau de suivi) et d'harmoniser leurs pratiques tout en les maintenant dans le cadre de la feuille de route.

Enfin, la dernière séquence d'activités concerne la régulation du dispositif, à laquelle participent en partie les animateurs, lors des cellules de concertation (dont j'ai déjà parlé dans le chapitre 2 notamment). Lors de ces réunions mensuelles, ils réalisent le suivi des personnes reçues, échangent des informations avec le SPE et rencontrent de nouveaux partenaires. Mais elles leur permettent également de faire remonter les dysfonctionnements ou les manques, ou à l'inverse ce qui fonctionne bien, ce qui permet de réajuster conjointement et localement le dispositif. Par exemple, sur un territoire, deux animateurs expliquent à plusieurs reprises en cellule de concertation que les relations avec leurs homologues de Pôle emploi sont parfois difficiles : les conseillers ne les connaissent pas ou répondent trop tardivement aux mails, ce qui pénalise les personnes suivies. Plusieurs actions sont alors mises en œuvre : chaque animateur est invité à passer une demi-journée au sein de l'agence Pôle emploi de son territoire, pour que chaque partenaire se présente (parfois à nouveau) et s'informe des services et des actualités de l'autre. Les deux directeurs d'agence Pôle emploi présents en cellule proposent également un nouveau mode opératoire pour que les échanges par mail soient plus fluides, et d'être les interlocuteurs directs des animateurs en cas de dysfonctionnement.

Enfin, l'analyse ETED permet de préciser comment le travail d'animateur MOVE est investi différemment par les animateurs, en fonction de leur environnement professionnel (c'est la variabilité) ainsi que de leur profil et de leur personnalité (c'est l'élasticité).

L'animateur travaille différemment en fonction du projet social de la structure à laquelle il appartient. Chaque centre social élabore un projet social, qui définit ses valeurs et un programme d'actions à mettre en œuvre sur le territoire pendant les années à venir. Le projet peut laisser une place plus ou moins importante à l'insertion socioprofessionnelle. En fonction de ces choix, les moyens attribués à l'animateur peuvent varier (sur le plan financier mais aussi en termes de mobilisation de ses collègues de travail et de la direction). Un autre facteur de variabilité tient à l'organigramme de la structure porteuse. Par exemple, l'animateur peut être amené à travailler plus en direction des jeunes s'il y a un « animateur de prévention » (qui travaille avec un public d'adolescents et de jeunes adultes, alors qu'un « animateur Jeunes » travaille avec des personnes de 12 à 16 ans) parmi ses collègues de travail.

Outre la composition de l'équipe (et la présence d'animateurs « Jeunes », mais aussi de conseillers en insertion professionnelle, d'assistantes sociales ou de formateurs en français langue étrangère...), le contenu et l'étendue des relations de l'animateur avec ses pairs jouent sur sa manière de travailler. Quand l'un participe à un match de foot organisé par l'animateur de prévention, l'autre intervient lors d'un cours de français pour présenter ses missions et celles du SPE etc.

L'élasticité des animateurs MOVE a quant à elle plus rapport à leurs qualifications et à leurs expériences professionnelles (diplôme de CIP ou d'éducateur, expérience en tant qu'animateur de loisirs), ce que je vais analyser plus loin.

La variabilité et l'élasticité de l'emploi m'ont amenée à définir quatre métiers-types, auxquels on peut rapprocher les pratiques des animateurs MOVE.

## B. Des traits de professionnalité non stabilisés

Chaque animateur MOVE bricole sa professionnalité, en fonction de sa trajectoire personnelle et professionnelle, de son cadre de travail et des caractéristiques et demandes des publics et des partenaires présents sur le territoire. Pour m'aider à la décrire, je me suis appuyée sur quatre métiers-types dont les activités des animateurs se rapprochent : ceux de médiateur social d'accès aux droits et services (MSADS), d'animateur socioculturel, d'éducateur spécialisé et de conseiller en insertion professionnelle. Il s'agit donc d'un procédé descriptif visant une meilleure compréhension, et non de la description d'emprunts conscients ou affirmés de la part des animateurs. Chaque animateur s'approprie en quelque sorte les traits de ces quatre référentiels, en les colorant toutefois toujours des valeurs qui fondent sa professionnalité.

### 1. Des pratiques de médiation conformes à la feuille de route

Les missions des animateurs MOVE, qui consistent notamment à « repérer, informer, mobiliser » les personnes éloignées de l'emploi et à les orienter vers le SPE, peuvent être rapprochées de celles des médiateurs sociaux, qui ont pour objectif de « contribuer à renforcer la cohésion sociale » et d'établir ou de rétablir « la relation entre des personnes ou une personne et une structure » (selon le référentiel emploi activités compétences<sup>230</sup> du titre professionnel de médiateur social d'accès aux droits et services, mis à jour en 2017).

Le métier de médiateur est le moins professionnalisé des quatre auxquels se rattachent les animateurs MOVE. Ce trait s'explique entre autres par son émergence assez récente, au cours des années 1990 et 2000. Souvent recrutés dans le cadre de la politique de la Ville, les médiateurs ont d'abord eu une fonction d'apaisement dans les quartiers, souvent sur le mode des « grands frères ». Les agents recrutés étaient souvent des hommes, issus de ces quartiers

---

<sup>230</sup> « Le REAC décrit un emploi-type et donne une représentation concrète des activités et des compétences professionnelles regroupées en blocs de compétences. C'est ce document qui permet aux organismes de formation d'élaborer un programme de formation et une ingénierie pédagogique pour préparer les candidats à un examen du titre professionnel » (<https://www.jurytitreprofessionnel.fr/comment-est-il-elabore/> consulté le 18 juin 2021). Le REAC est élaboré par le ministère du travail.

et de l'immigration, et recrutés sur contrat précaire (Divay, 2012a). Leur champ d'activité s'est ensuite élargi à d'autres espaces publics (métro et bus, abords des collèges et des plages à Marseille etc.) et aux relations avec les institutions (CAF, Pôle emploi notamment). Le nombre de médiateurs a également varié, en fonction des orientations des politiques publiques et des financements associés. Le métier s'est fortement développé ces dix dernières années : il est de plus en plus reconnu par les pouvoirs publics<sup>231</sup>, a fait l'objet d'une norme AFNOR<sup>232</sup> en 2016 et plusieurs diplômes ont été créés.

Parmi la diversité des médiateurs, c'est le « médiateur social d'accès aux droits et services » qui est le plus proche des animateurs MOVE. On y retrouve les trois fonctions principales que sont l'information, la médiation et l'orientation. Ses missions concernent les relations entre les publics et les institutions et non les relations interindividuelles comme cela peut aussi être le cas pour les médiateurs sociaux (qui gèrent des problèmes d'incivilité ou des conflits de voisinage).

Certains des animateurs MOVE développent plus que d'autres ces missions de médiation et d'information. Ils cherchent ainsi à connaître au mieux l'offre de services du territoire, que ce soit sur la thématique Emploi ou dans des domaines connexes, liés à la « levée des freins périphériques ». Les diverses informations, sur les partenaires, les forums de l'emploi, sont partagées au plus grand nombre, au travers d'informations collectives, de panneaux d'information sur leurs lieux de travail ou dans les commerces et équipements du quartier, ou via les réseaux sociaux.

Le métier de médiateur social est lui aussi un métier relationnel et expérientiel, au sens où les agents tirent une grande partie de leur professionnalité d'un apprentissage « sur le tas » et en situation (Demazière, 2004).

Aucun animateur MOVE n'a obtenu un diplôme de médiateur social et un seul animateur a une expérience de « médiateur interculturel » au sein de Pôle emploi. En revanche, plusieurs ont travaillé en tant qu'agent d'accueil dans un centre social. Ils devaient alors accueillir les publics, comprendre la demande et évaluer son urgence, orienter vers les interlocuteurs appropriés, accompagner les publics dans les démarches administratives initiales, gérer les éventuelles situations de tension etc.

De même, les animateurs MOVE étaient rarement spécialistes de l'insertion ou du SPE à leur arrivée en poste. Cette non-spécialisation était d'ailleurs un critère de recrutement pour une partie des employeurs, qui souhaitaient recruter des spécialistes du lien social plutôt que des spécialistes de l'insertion :

« En tout cas moi je m'étais posé comme critère, comme il n'y avait pas d'accompagnement, je ne voulais pas de conseiller à l'emploi. Je ne voulais pas des gens qui aient cette formation car je savais qu'ils allaient être frustrés [...] J'avais pas vraiment de diplôme en tête. Quelqu'un qui

---

<sup>231</sup> La médiation sociale est préconisée par la stratégie nationale de prévention de la délinquance 2013-2017 dans le « Programme d'actions pour améliorer la tranquillité publique », et aussi dans la circulaire du Premier ministre du 30 juillet 2014 relative aux modalités opérationnelles d'élaboration des contrats de ville.

<sup>232</sup> Co-créée par le CGET, les réseaux de médiation sociale et le comité interministériel de prévention de la délinquance et de la radicalisation, la certification AFAQ Médiation sociale est « un signe de reconnaissance pour les acteurs du secteur [...]. Elle concerne le cadre du métier de la médiation sociale en reconnaissant les critères de qualité de son activité ». <https://certification.afnor.org/faq-mediation-sociale> consulté le 10 novembre 2020.

soit prêt à faire, pas animateur, mais dans le concept « animation », donner vie, mettre en synergie, créer du lien, faire du réseau, transmettre, orienter » (Directrice de centre social employeur, entretien du 25 novembre 2015).

Les animateurs apprennent de leurs expériences accumulées. L'aide à l'inscription à Pôle emploi en est un exemple. A première vue, l'animateur peut la considérer comme simple et facile à réaliser : il suffit de renseigner un formulaire en ligne, avec des données administratives (nom, numéro de sécurité sociale et de carte de séjour éventuellement, etc.) et des précisions sur le parcours professionnel et le niveau d'autonomie du demandeur d'emploi. Cependant, il arrive parfois que le dossier soit bloqué par l'absence d'une pièce administrative, comme une ancienne attestation de fin de contrat que le demandeur d'emploi aurait perdue ou n'aurait pas obtenue. À force d'être confronté à de telles situations, l'animateur va apprendre à repérer les inscriptions « difficiles » et les réorienter vers les agents Pôle emploi ou à contourner les difficultés (en ne déclarant pas l'expérience professionnelle liée à l'attestation manquante par exemple).

Tout comme le médiateur, l'animateur MOVE doit tenir une place incertaine, entre la population et l'institution. En tant qu'intermédiaire, il fait lien, il traduit, il devient interface et permet la communication. Mais les animateurs cherchent aussi à interroger les conflits ou l'absence de dialogue qui peuvent exister, et par là à participer à l'instauration de nouvelles formes de rapports entre demandeurs d'emploi et SPE. Forts de leur ancrage dans l'éducation populaire, ils se considèrent plus comme des travailleurs sociaux impartiaux mais au service des plus faibles que comme des agents neutres<sup>233</sup>. En ce sens, ils espèrent contribuer à faire changer les choses et peser sur le rapport de domination, en épaulant et en outillant leurs publics, mais aussi en amenant leurs partenaires (conseillers du SPE notamment) à porter un regard différent sur ces publics (Baillergeau et Grymonprez, 2020).

Le parcours de Rokia relaté dans le chapitre 6 en est un exemple. À chaque courrier reçu de Pôle emploi, celle-ci vient me voir pour que je le lui explique. Elle me demande aussi des précisions sur son contrat de travail, son bulletin de salaire. Sa conseillère Pôle emploi, connaissant les difficultés linguistiques de son usagère, me tient informée de ses préconisations pour s'assurer qu'elles soient bien comprises. Mais cette médiation est à double sens : quand Rokia est réprimandée par sa conseillère parce qu'elle ne s'est pas présentée à un recrutement, je plaide sa cause, arguant qu'elle n'a pas reçu le message téléphonique l'y invitant. Quand elle se dit insatisfaite de l'accompagnement proposé dans le cadre du DAIE, j'essaie de faire entendre son point de vue et ses difficultés à sa conseillère.

## *2. Des pratiques de l'animation socioculturelle « appliquées » au monde de l'insertion*

Je l'ai dit, les animateurs MOVE ancrent leur travail dans les valeurs de l'éducation populaire et plus largement du travail social. Ils en empruntent également de nombreuses pratiques. Les animateurs MOVE se rapprochent fortement des animateurs socioculturels, qui ont pour mission d'animer des publics et un territoire, et plus encore des animateurs sociaux, dont les

---

<sup>233</sup> Sur ces questions de neutralité et d'impartialité des médiateurs, voir l'étude éclairante d'Évelyne Baillergeau et Jan Willem Duyvendak sur les « opbouwwerk » aux Pays-Bas (2006) ; ainsi que Fabrice Dhume (2005).



missions ont un caractère sanitaire, social, et/ou éducatif, et non culturel, et dont les publics cibles sont considérés comme en rupture de lien social ou en risque de rupture. Ils sont en ce sens caractéristiques des évolutions de l'animation socioprofessionnelle qui intervient sur des champs plus étendus que par le passé.

*Encadré 56 : Les diplômes de l'animation*

Les principaux diplômes de l'animation sont :

Le brevet d'aptitude aux fonctions d'animateur (BAFA), diplôme de l'animation dite volontaire par opposition à l'animation professionnelle. Il permet d'encadrer des jeunes en centre de loisirs. Le brevet d'aptitude aux fonctions de direction (BAFD) permet de travailler à titre occasionnel comme directeur de colonie de vacances ou de centre de loisirs.

Le brevet professionnel de la jeunesse, de l'éducation populaire et du sport (BPJEPS, de niveau Bac) est le premier diplôme de l'animation professionnelle. Il existe la spécialité « perfectionnement sportif » avec environ 80 mentions, et la spécialité « animation socio-éducative ou culturelle » avec ses deux mentions : « développement de projets, territoires et réseaux » et « animation sociale ».

Le diplôme d'État de la jeunesse, de l'éducation populaire et du sport (DEJEPS, niveau Bac + 2), lui aussi organisé en deux spécialités, mène à des fonctions de coordination et d'encadrement.

Le diplôme supérieur d'État de la jeunesse, de l'éducation populaire et du sport (DESJEPS, niveau bac + 3) forme à des fonctions de direction.

Dans un premier temps, l'animateur socioculturel doit être distingué de l'animateur de loisirs. Ce dernier est en général peu diplômé, en emploi précaire (temps partiel et contrat court), et il occupe une position dominée dans l'espace professionnel : il est souvent renvoyé à une fonction de garde d'enfants sans compétences particulières. Cet amalgame a certainement joué en la défaveur des animateurs MOVE dans leur lutte juridictionnelle et leur recherche de reconnaissance. Cet extrait d'entretien avec une responsable Pôle emploi, déjà cité, est emblématique :

« Au début, y'avait des représentations de notre part sur les centres sociaux [...]. Alors, je vous fais la caricature, que c'est des baba cool hors sol qui connaissaient pas la vraie vie du travail » (Femme, Chargée de projet à la Direction territoriale Pôle emploi, référente pour le dispositif MOVE, entretien du 14 octobre 2016).

Les animateurs MOVE sont plutôt à rapprocher des coordinateurs de secteur (enfance, jeunesse, famille etc.) étudiés par Lebon et Lima (2011, p.24), considérés comme « cadres moyens de l'animation déjà bien engagés dans la carrière d'animateur ». Bien que manquant de reconnaissance institutionnelle, ceux-ci apprécient leur métier et l'autonomie qu'il leur ménage (Lebon, 2013).

Les animateurs – MOVE et socioculturels – exercent des fonctions d'animation, d'interface, de développement de réseau. Le travail partenarial et interprofessionnel y tient une place importante (Monsimier, 2015).

Les animateurs MOVE développent et valorisent les actions « transversales » et « partenariales » avec les acteurs associatifs du territoire : une sortie avec des jeunes intéressés par les métiers du sport dans un centre de formation spécialisé avec les éducateurs de prévention du quartier, une information collective sur le droit du travail avec une association spécialisée, etc. Ils participent aux événements de quartier (fête du centre social, kermesse, repas partagés etc.). Ils participent activement au développement d'un réseau de

partenaires locaux, au travers de rencontres avec les partenaires, et d'animation de réunions thématiques sur l'emploi et l'insertion avec tous les partenaires locaux concernés :

« Je fais mes trucs une fois par trimestre, les rencontres thématiques [...] C'est moi qui trouve le lieu, les intervenants. Et en général on est une quinzaine, vingtaine. La dernière fois, c'était sur le logement, là le 31 mai, ce sera sur la santé mentale. Et ça, ça me permet de réunir des professionnels sur une thématique, des professionnels qui rencontrent des jeunes et des demandeurs d'emploi, jeunes et adultes, c'est aussi une pique de rappel sur ce qui se passe, c'est un échange d'informations, c'est beaucoup de choses » (Femme, animatrice MOVE, Master FLE et politique de la Ville, entretien du 5 décembre 2019).

Les animateurs ne se contentent pas de mettre en lien les différents partenaires d'un même territoire, d'assurer leur information (ce que pourraient faire les médiateurs). Ils « sont capables de faire combiner, de calculer, d'organiser », ce qui relève « d'une intelligence plus sociale que technique ». La fonction d'animation ainsi définie par Gillet (1996, p.127) ou de « médiation<sup>234</sup> », vise à développer le lien social, en faisant en quelque sorte se rencontrer les publics et les partenaires d'un même territoire en vue de mettre en œuvre des actions concourant à la résolution d'un problème (ici le lien entre demandeurs d'emploi et SPE et plus largement le déficit d'insertion).

Contrairement aux préceptes de l'animation sociale, les animateurs MOVE ont toutefois assez peu recours à l'animation collective, préférant les rendez-vous individuels avec les personnes accueillies, ce qui les rapproche des métiers d'éducateur spécialisé et de conseiller en insertion.

### *3. Des pratiques socio-éducatives prononcées, surtout avec les publics jeunes*

Les animateurs empruntent également à l'éducateur spécialisé par l'attention portée à l'individualité de chacun, et parfois par les techniques d'accompagnement socio-éducatives (psychosociales) déployées, notamment auprès des jeunes. Ils sont d'ailleurs plusieurs à avoir exercé en tant qu'animateur Jeunes ou animateur de prévention, voire d'éducateur spécialisé pour l'un d'entre eux, avant d'être animateur MOVE. À l'inverse, un animateur MOVE a quitté son poste pour devenir éducateur spécialisé par le biais d'une validation des acquis de l'expérience.

Plusieurs animateurs ont eux-mêmes grandi dans un quartier prioritaire de Marseille et ont une connaissance directe de la culture des « jeunes de cité », sur laquelle ils s'appuient dans leur travail quotidien afin d'« aider les jeunes à s'en sortir », et d'atténuer les inégalités dont ils peuvent être victimes (de par leurs origines, leur lieu d'habitation, leur classe sociale...). Un animateur raconte ainsi son engagement dans le secteur de l'animation :

« J'ai grandi dans les quartiers Nord, y'a beaucoup de choses qui sont faites mais avant c'était mal amené. J'avais cette sensation : quoi, y'a quelqu'un qui vient de l'extérieur qui vient me dire comment vivre ? Je suis passé à côté de beaucoup de chose avec cette mentalité. [...] Au lycée, je me souviens, c'est la première fois où j'allais faire du ski, et c'était un CPE [conseiller principal d'éducation], c'était pas un animateur, qui avait une mentalité sociale. Il avait mis en place un

---

<sup>234</sup> Selon Gillet, l'animateur peut se définir par trois pôles : « la militance par son histoire, la technique par sa formation qualifiante, la « médiation » par sa capacité stratégique ».

tournoi de foot mis en place par les élèves. On s'est rendu compte qu'on était capables de faire quelque chose, et il nous a amenés au ski. « Tenez-vous bien au niveau scolaire et vous aurez quelque chose derrière. Les notes, le comportement et les efforts. Même si tu es nul mais que tu vas au soutien scolaire, on récompensera tes efforts ». Et je trouvais cette manière de penser intéressante. Ce que j'ai vécu, je voulais le faire vivre à d'autres personnes. Via les centres sociaux, c'est ce que j'ai pu faire » (Homme, animateur MOVE, BPJEPS, entretien du 5 septembre 2016).

Si les éducateurs spécialisés peuvent aussi travailler en institution (prison, maison pour enfants à caractère social par exemple), les animateurs MOVE se rapprochent plutôt des éducateurs de rue. Ils sont en cela moins tournés vers le contrôle que vers l'émancipation (Bodin, 2011). Ils promeuvent l'aller vers (en réalisant des maraudes ou de la présence sociale dans les quartiers plutôt qu'en restant dans leur bureau), et cherchent à construire une relation de confiance, fondée sur la libre adhésion. Ils utilisent, sciemment ou non, des techniques psychosociales :

« C'est que tu vas être capable de créer la relation qui rend les choses possibles, qui va le redynamiser, qui va lui faire prendre conscience de ses potentiels, lui donner confiance en lui, une relation qui va être moteur, qui va être dynamique. À un moment donné, tu vas représenter un peu un modèle identificatoire. Tu sais que souvent les publics éloignés de l'emploi ils sont très carencés sur cet angle-là » (Homme, animateur PAPEJ puis MOVE, diplôme d'éducateur spécialisé, entretien du 20 juillet 2016).

Cédric travaille depuis 15 ans sur le même territoire, d'abord comme animateur de prévention puis comme animateur PAPEJ puis MOVE. Il se définit comme « éducateur MOVE ». Ses pratiques ne reflètent pas celles de tous les animateurs, elles sont plutôt le plus haut degré de la manière dont certains animateurs empruntent au métier d'éducateur. Il tutoie les jeunes, connaît leur adresse exacte, et est parfois invité aux fêtes de famille (et aux enterrements). Il est souvent dans la confiance d'éventuels délits qu'ils auraient commis. De ce fait, il a développé des relations professionnelles fréquentes avec les éducateurs spécialisés de la PJJ mais aussi avec les lycées du territoire.

Au quotidien, certains animateurs n'hésitent pas à sortir de leur bureau, à faire de la « présence sociale » ou à utiliser d'autres supports prétextes à la rencontre (matchs de foot, ateliers vidéo, etc.). Ils peuvent également effectuer un véritable accompagnement de la personne, sur le long terme, en se déplaçant parfois avec elle lors de rendez-vous administratifs, pour chercher un stage.

Que les publics soient jeunes ou moins jeunes, les pratiques relevant de l'éducation spécialisée se caractérisent par l'attention portée à l'individualité des personnes, sur un mode assez psychologisant et affectif. L'accompagnement peut être alors très intensif (jusqu'à 40 rendez-vous sur la durée) et concerner de nombreux champs de la vie de la personne :

« C'est une personne [...] qui est amputée d'une jambe, d'un mollet, et elle venait jusqu'ici parce qu'elle avait une réponse adaptée, une oreille, et que je l'aidais. Je l'ai aidée à faire sa demande d'AAH [allocation d'adulte handicapée], MDPH [Maison départementale des personnes handicapées], son titre de séjour. Ce sont des choses qu'il m'arrive de faire, mais de manière très ponctuelle » (Animateur MOVE, BEATEP, entretien du 6 juillet 2016).

#### 4. Des pratiques tournées vers l'insertion professionnelle malgré tout ?

Les animateurs MOVE, aux pratiques variées, s'inscrivent avant tout dans le champ de l'insertion socioprofessionnelle, et plus spécifiquement celui de l'insertion professionnelle mise en œuvre par le SPE. De ce fait, ils empruntent nécessairement des traits de professionnalité aux conseillers en insertion professionnelle (CIP). Ceux-ci « favorise[nt] par des réponses individualisées l'insertion sociale et professionnelle des jeunes ou des adultes rencontrant des difficultés d'insertion ou de reconversion (en prenant en compte les dimensions multiples de l'insertion : emploi, formation, logement, santé, mobilité, accès aux droits...) » (référentiel emploi activités compétences du titre professionnel de conseiller en insertion, mis à jour en 2018).

Dans sa thèse, Clara Bourgeois (2015) retrace l'évolution du métier au regard du profil des conseillers (de Pôle emploi mais aussi plus largement des structures d'insertion).

Au début des années 1990, prédominaient des conseillers issus du travail social ou ayant une formation en psychologie, souvent militants. Ces profils correspondaient à une vision de l'accompagnement global et psychologisant des demandeurs d'emploi. A partir de 1995 et jusque dans les années 2000, le SPE ouvre les critères de recrutement : de nombreux CIP viennent alors du monde de l'entreprise (des commerciaux notamment). Pour eux, l'accompagnement est avant tout d'ordre professionnel et vise le placement en emploi. Le titre professionnel de conseiller en insertion professionnelle (de niveau Bac +2) voit le jour en 2003, et est de plus en plus requis lors des recrutements. Depuis lors, le profil des conseillers est devenu plus varié : reconversion après une carrière dans le monde de l'entreprise, parcours universitaire non spécifique, etc.<sup>235</sup>. La création d'un diplôme particulier mais aussi les évolutions de l'accompagnement à l'emploi évoquées plus haut (activation des demandeurs d'emploi, gestion par les chiffres etc.) amènent le métier à se techniciser.

#### *Encadré 57 : Les conseillers en insertion professionnelle sont-ils des travailleurs sociaux ?*

Peut-on dire que les conseillers en insertion sont des travailleurs sociaux, ou plus largement des intervenants sociaux ?

Le groupe professionnel des conseillers en insertion est aujourd'hui très disparate, le contenu de leurs missions dépendant largement du dispositif et de l'employeur (Lima et Trombert, 2020). Si la question reste entière pour bon nombre d'entre eux, il me semble que les conseillers du SPE, plus particulièrement ceux de Pôle emploi et de la mission locale qui sont en contact avec les animateurs MOVE, ne peuvent être considérés comme des travailleurs sociaux. Je suis en ce sens Michel Autès (1996), qui définit le travail social par un double objectif d'assistance et d'émancipation, et qui ne voit dans l'insertion que le premier de ces objectifs. Les évolutions de l'accompagnement à l'emploi longuement décrites, et notamment la prééminence de la mise en emploi et de la « sortie positive », au détriment d'un accompagnement plus global fondé sur les demandes des usagers, et qui contiendrait une part de médiation sociale (Schmerber, 2020) en sont également représentatives (d'ailleurs, à Pôle emploi, les professionnels sont appelés

---

<sup>235</sup> Mes observations semblent révéler un nouveau profil de CIP, notamment au sein des nombreux dispositifs qui se développent localement (comme le dispositif Impact Jeunes dont j'ai parlé) : les professionnels, qui ne se dénomment plus conseillers en insertion mais « référent territorial Emploi », « révélateur de talents », « coach » etc. ont souvent un diplôme dans le commerce ou la finance, parfois obtenu dans de grandes écoles, et des expériences professionnelles dans des domaines associés (chargé des ressources humaines, ingénieur), souvent associés à une expérience de bénévolat à l'étranger.

« conseillers à l'emploi »). Ce constat est un peu moins évident pour la mission locale, dont les fondements empruntent à l'éducation permanente (« utopie créatrice et ambitieuse qui réunit la formation initiale et continue tout au long de la vie, tant dans le domaine professionnel que dans celui de la formation générale et culturelle » selon Jean-Marie Mignon, 2007, p. 92-93). Mais Labbé (2012) montre justement que ces idéaux se sont peu à peu dilués dans les objectifs chiffrés de retours à l'emploi. Dans une interview télévisée<sup>236</sup>, la directrice de la mission locale de Marseille explique d'ailleurs que « l'autonomie par l'emploi est le seul et unique objectif » de la mission locale.

Enfin, le Répertoire opérationnel des métiers et des emplois (code ROME) créé par Pôle emploi est révélateur : alors que les métiers de médiateur, d'animateur socioculturel et d'éducateur spécialisé appartiennent à la famille de l'action sociale, socio-éducative et culturelle, celui de conseiller en insertion socioprofessionnelle appartient à la famille du développement territorial et de l'emploi.

Le travail des animateurs MOVE emprunte à celui des conseillers en insertion professionnelle, d'abord parce qu'ils œuvrent dans ce champ. Ils les côtoient quotidiennement, utilisent leur jargon et connaissent leurs procédures administratives, et incitent leurs publics à entrer dans les parcours d'accompagnement proposés par le SPE. Bien qu'ils s'autorisent (pour la plupart, mais à des degrés différents) à accompagner leurs publics sur d'autres volets (administratif, social, santé etc.), l'objectif principal reste celui de l'emploi et la majorité de leurs activités va dans ce sens : aide à la rédaction de CV, à la candidature en ligne, recherche de formation, simulation d'entretiens d'embauche etc. Certains vont encore plus loin, en nouant des relations privilégiées avec des organismes de formation (ce qui permet d'y orienter des usagers sans passer par les canaux officiels du SPE) ou avec des employeurs (pour « placer » plus facilement les personnes qu'ils suivent), ou en organisant des sessions de recrutement.

« J'envoie des CV, notamment depuis que j'ai eu des contacts avec les associations dont je t'ai parlé : les arts de la rue, l'ADDAP, O2, CQFD, les compagnons bâtisseurs, etc., à chaque fois que j'ai l'occasion j'envoie des CV et j'en ai envoyé beaucoup. Y'a certaines personnes qui ont été contactées quand même. Je sais que c'est pas mon rôle mais bon... [...] Pourquoi je le fais ? Parce que « Monsieur, je suis allé à Pôle emploi, ils veulent pas envoyer mon CV, ils m'ont dit qu'ils n'ont pas le temps », donc voilà, moi surtout quand je n'ai pas de RDV et que la personne a déjà un CV bien riche et qu'il veut travailler, ça me prend 10 minutes, j'envoie son CV, notamment aux entreprises que j'ai citées, comme je les connais je mets un petit mot de ma part : « suite à notre rencontre ainsi de suite, veuillez trouver le CV de telle personne que je vous conseille, que je vous recommande », je l'ai fait volontairement » (Animateur MOVE, 53 ans, titre professionnel de CIP, entretien du 27 juillet 2016).

Notons qu'un seul animateur possède le titre de conseiller en insertion professionnelle. Une autre a travaillé par le passé en tant qu'accompagnatrice à la création d'entreprise, dans le cadre d'une action sous-traitée à son employeur par Pôle emploi. Enfin, une dernière animatrice a été bénévole au sein d'une structure promouvant l'insertion des jeunes.

Si d'une certaine manière, les animateurs MOVE contribuent à l'activation des demandeurs d'emploi et parfois à leur conformation (en les incitant à devenir de « bons » chercheurs d'emploi, en les poussant à entrer dans une formation ou un dispositif d'accompagnement), ils refusent toutefois la dimension de contrôle et de directivité qui peut être associée aux conseillers en insertion. Leur accompagnement tient plus du registre de « l'assistance » ou du

---

<sup>236</sup> <https://www.youtube.com/watch?v=l3warZW8NRc> visionnée le 27 avril 2021.

« soutien » que de celui de « l'intervention sur autrui » (Demailly, 2009), et cherche à suivre les demandes de la personne. Un relais de proximité de la mission locale critique d'ailleurs les animateurs MOVE qui empièteraient sur ses missions et pour qui ce serait « la théorie de l'acceptation » : ils auraient tendance à accepter toutes les demandes des jeunes, sans les confronter à la réalité du marché du travail ou à celle du marché de l'accompagnement.

De nombreuses études (Lavitry, 2015 ; Muniglia et Thalineau, 2012 ; Dubois, 2007) distinguent deux grands types de conseillers en insertion, l'un qui privilégie l'institution, le travail technique et le résultat ; l'autre, un peu plus militant, plus souple, qui s'adapte plus à la demande du demandeur d'emploi. Dominique Schnapper (2003) généralise ce constat en distinguant les deux versants des métiers liés à l'État-Providence : entre application stricte des règles (le pôle de la profession) et invocation d'une vocation (le pôle de la mission). Les animateurs MOVE se situent tous clairement du côté de la mission, restant en cela en accord avec les valeurs qu'ils défendent.

Sur la base de l'analyse ETED, j'ai défini le travail quotidien des animateurs MOVE en me référant à quatre métiers repères, par ailleurs plus institutionnalisés : ils sont tantôt et tout à la fois médiateurs sociaux d'accès aux droits et services, animateurs socioculturels, éducateurs spécialisés et conseillers en insertion professionnelle. L'observation de leur travail m'amène à constater une grande hétérogénéité dans les pratiques, qui semble s'expliquer par le parcours professionnel de chacun des animateurs (les études poursuivies et les expériences professionnelles passées) ainsi que par les contextes territoriaux micro locaux.

C. Une professionnalité façonnée par le parcours professionnel des animateurs et par la pratique

Pour développer cet argument, j'ai analysé et comparé quatre composantes de la pratique des animateurs : leur « background », c'est-à-dire leur parcours de formation et leur expérience professionnelle ; les publics reçus et/ou les partenaires majoritairement mobilisés ; les valeurs défendues, les justifications invoquées ; et enfin, les activités et les tâches les plus couramment réalisées.

Si quelques animateurs apparaissent emprunter bien plus à un métier ou à un autre, la plupart semblent piocher tout autant dans les quatre référentiels, en fonction notamment des spécificités territoriales.

Tableau 25 : Traits de professionnalité saillants des animateurs MOVE

	Médiateur d'accès aux droits	Educateur spécialisé	Animateur socioculturel	Conseiller en insertion
A1	Bac secrétariat + BTS expert-comptable (non obtenu) Expérience d'agent d'accueil. Le centre social (CS) est labélisé Point infos Jeunesse (PIJ).	Public majoritairement jeune (animatrice anciennement PAPEJ). Travaille en partenariat avec le collègue du territoire.	Expérience dans un centre social Travaille beaucoup avec ses collègues du CS et les associations du territoire. Valeurs de l'éducation populaire (« L'humain avant tout, la globalité de la personne, l'empathie »).	Accompagnement et mise en emploi mais hors des circuits institutionnels. Nombreux liens avec des employeurs.
A2	Activités de médiation : réunions d'information sur le SPE, les métiers ; aides ponctuelles (CV) ; affichage dans les mosquées, les magasins du quartier. 87,7% des personnes vues (seulement) deux à trois fois. Oriente vite vers les partenaires.	Activités sportives comme activités support (ne le fait plus depuis le passage PAPEJ à MOVE).	Diplômes (BAFA, BEATEP + niveau II direction structures sociales) et expériences passées. Valeurs de l'éducation populaire mises en avant.	Mise en emploi et relations avec employeurs. Orientations vers le SPE essentiellement (et forums)
A3		Suivi individuel psychologisant : "Les jeunes je pouvais très bien les accompagner aux rendez-vous, c'est pour ça que je te parle de dimension éducative. Les jeunes ils arrivent, pour boire un café, parler pendant des heures, ils me racontent leur vie, leurs galères ou leurs histoires d'amour, pour moi ça faisait partie du boulot ».	Diplôme (licence des métiers de l'animation et du développement social et culturel) et expérience (associations socioculturelles) « Ça implique de travailler différemment, dans une démarche participative, avec la volonté d'autonomisation des personnes ». Partenaires : centres sociaux et associations du territoire.	Quelques relations avec des entreprises (date du PAPEJ).
A4	Le centre social est labélisé PIJ. Activités de médiation (présence sociale, participation aux activités du centre). « L'animateur comme une ressource globale ».	Beaucoup de jeunes (juste après le changement Papej/Move). Accompagnement individuel des jeunes.	Expériences professionnelles (associations socioculturelles). Valeurs de l'éducation populaire. Approche globale de la personne. Partenaires CS et territoire : « partenariats avec tous ceux qui gravitent autour de la politique de la Ville ».	

A5	Orienté vite vers les partenaires. Nombreuses personnes reçues une seule fois. Nombreuses orientations vers des structures hors SPE.		Expérience dans le secteur social A rencontré toutes les structures locales, a communiqué.	Formation (formateur FLE). Activités autour de l'emploi (techniques de recherche d'emploi, mise en emploi). Partenaires essentiellement Emploi (SPE + organismes de formation) Organisation du Café de l'emploi une fois par semaine, d'un forum de recrutement.
A6	« Je disais nous on est un maillon, une interface, la passerelle entre le public et le SPE. »	Diplôme (CESF, éducateur spécialisé en VAE, DU Travail social et éducatif, médiation ethno-clinique) ; expérience. Activités (accompagnement individuel socio-éducatif sur le moyen et long terme, présence sociale). Se nomme « éducateur MOVE ». Partenaires spécifiques aux jeunes (PJJ, mission locale, ADDAP13, Imaj Santé, établissements scolaires etc.). Public (beaucoup de jeunes).	« Le public éloigné de l'emploi c'est du public anonyme en fait. Le travail qu'on va faire c'est de les rendre nominatif, de dire houhou, untel il existe, il est sur son quartier, il a un projet. Il a un désir, il a des envies, il faut le prendre en compte, il faut qu'on s'occupe de lui ».	Utilise le réseau institutionnel Emploi. Nombreuses orientations vers Pôle emploi. Fait de la mise en emploi et en formation.
A7	Nombreux rendez-vous uniques. Nombreuses orientations hors SPE, peu d'orientations vers Pôle emploi	Expérience (animateur de prévention). Quelques accompagnements sur le long terme.	Diplôme (BAFA, BEATEP), expérience (animateur loisirs). « On est là pour créer du lien, pour que les gens existent, s'épanouissent dans un domaine. [...] Et créer des liens et des partenaires, aussi » ; « Pour moi, avant d'être animateur MOVE, je suis travailleur social ».	« Je suis un peu là aussi pour représenter l'institution, enfin l'insertion professionnelle, j'impose un peu un cadre, j'impose des limites, que ce public n'a pas ». Utilise le réseau institutionnel (SPE, forums Emploi). Techniques de recherche d'emploi (CV, espace Emploi Pôle emploi...) mais pas de mise en emploi.
A8	Activités de médiation (informations collectives, aides ponctuelles etc.).	Activités (suivi renforcé, maraudes etc.). Partenaires (éducateurs, PJJ, animateur Jeunes). Nombreux accompagnements sur le moyen terme.	Diplôme (BAFA). Expérience (animateur loisirs, animateur Jeunes).	Travaille essentiellement avec des partenaires Emploi. Techniques de recherche d'emploi, accompagnement.
A9	Activités de médiation (participe aux événements de quartier, communique dans les associations locales). Suit la feuille de route. Oriente vite vers les partenaires (nombreux RDV uniques).	Public (jeunes). Activités support (ping-pong, ateliers vidéo).	Animation du territoire (réunion et présence sociale avec les partenaires locaux).	Justifications (importance de l'insertion professionnelle). Expérience (chargé d'insertion professionnelle dans un lycée). Outils institutionnels. Travaille en binôme avec le SPE.



A10	Suit la feuille de route. Oriente vite vers les partenaires. « On débroussaille, on est un peu intermédiaire, boîte aux lettres, quoi ». Activités (« tour du quartier » pour se présenter dans les associations et les commerces).		(Pas les valeurs, ni le diplôme).	Utilise les outils institutionnels de l'accompagnement à l'emploi. Expérience bénévole dans une structure d'insertion.
A11	Très nombreux rendez-vous uniques.		Valorise l'ancrage territorial Diplôme (DEJEPS).	Expérience de formatrice FLE. Regrette son ancien poste de PAPEJ et l'étendue des missions d'insertion professionnelle. Accompagnement à l'emploi. Se positionne comme alternative au SPE. Partenaires : structures Emploi exclusivement
A12	Activités de médiation : « Donc on essaie de réexpliquer les dispositifs, ce que ça peut leur amener. [...] C'est redonner confiance dans les institutions. Expérience (agent d'accueil).	Préparation aux entretiens des jeunes uniquement.	Valeurs : Suivi de la personne dans sa globalité.	Pas vraiment de techniques de recherche d'emploi ni de mise en emploi (le centre social salarie une « chargée de mission Emploi à cet effet) mais suivi.
A13	Justification (« articulation entre les structures », "tampon"). Nombreuses orientations hors SPE.	Accompagne les bénéficiaires aux rendez-vous, à la CAF, à des entretiens etc. Accompagnements longs.	Valeurs : approche globale de la personne. Animation du territoire.	Expérience de formatrice FLE. Accompagnement long. Prescriptions directes vers certains organismes de formation ou de l'IAE. Utilise les circuits institutionnels.
A14	Suit la feuille de route, orientations Pôle emploi et mission locale.	Public (plus de jeunes). Activités (suivi individuel).	Diplôme (BAFA, BAFD, BPJEPS) + expérience (animateur). Valeurs revendiquées (prise en charge globale, autonomisation de la personne). Appui sur le réseau territorial.	Expérience (Formateur de FLE à visée d'insertion).
A15	Activités de médiation (connaissance de nombreux partenaires, orientations rapides). Suit la feuille de route. Nombreux rendez-vous uniques.		Appui sur le réseau territorial. Approche globale de la personne.	Expérience (accompagnement à la création d'activité). Techniques de recherche d'emploi et mise en emploi.

Source : Autrice

Cette typologie m'amène à compléter mes hypothèses sur la formation de la professionnalité des animateurs MOVE.

Son socle principal tient, je l'ai dit, aux valeurs de l'éducation populaire et plus largement du travail social. Tous les animateurs (à l'exception peut-être d'une animatrice au profil atypique) sont emprunts de cette culture professionnelle, qu'ils ont développée lors de leurs parcours de formation et de leurs expériences professionnelles passées, et qui s'est amplifiée au sein des centres sociaux employeurs (dans une vision plutôt technique ou militante selon les centres). La dénomination d'animateurs MOVE est donc appropriée et conforme à la manière dont se définissent les professionnels concernés.

Ce socle commun est plus ou moins retraduit dans les tâches quotidiennes, et se teinte également différemment, d'une coloration plus « médiateur », « éducateur » ou « conseiller en insertion ».

Il apparaît là-encore que le background des animateurs, leur parcours de formation et leurs expériences professionnelles jouent un rôle prépondérant dans cette coloration. Ainsi, on constate que les animateurs qui ont travaillé en tant qu'agent administratif ou agent d'accueil par le passé ont un peu plus tendance à incarner leur poste à travers la fonction de médiation et d'orientation. Peut-être par habitude, peut-être aussi parce qu'ils se sentent moins légitimes dans les fonctions d'accompagnement vers l'emploi que des animateurs qui ont une formation ou une expérience d'éducateur ou de conseiller.

Assez logiquement, l'animateur diplômé en éducation spécialisée ainsi que certains animateurs ayant été animateurs dans le domaine de la prévention ont développé des pratiques liées au métier de référence d'éducateur.

On remarque également que nombre d'animateurs qui développent la fonction d'accompagnement vers l'emploi ont, par le passé, travaillé dans le domaine de la formation, notamment en français langue étrangère (FLE) pour adultes (avec parfois une composante liée à l'insertion professionnelle). Or, on peut considérer qu'il existe des proximités entre les métiers de CIP et de formateur FLE. Les anciens formateurs travaillaient souvent pour des organismes prestataires de Pôle emploi, pour des publics constitués de primo-arrivants ou de personnes étrangères voulant s'insérer sur le marché du travail et en France en général (beaucoup plus que des étrangers voulant améliorer leur niveau de français par loisirs). La sous-traitance par le SPE (ou par l'OFII – Office français de l'immigration et de l'intégration) amène les formateurs à formaliser et à « bureaucratiser » les sessions de formation : les bénéficiaires doivent rentrer dans une catégorie bien spécifique pour que l'organisme puisse être financé (bénéficiaire du RSA, primo-arrivant, demandeur d'emploi, etc.). La formation est contractualisée et évaluée (plusieurs bilans et feuilles de présence à signer), à l'instar de toutes les prestations que le SPE sous-traite. On peut en conclure qu'il y a une proximité entre les formateurs FLE (et donc les animateurs MOVE qui disposent de cette expérience) et les CIP, tant au niveau des publics, que des partenaires et de l'environnement institutionnel.

Mais la « teinte » des animateurs MOVE, et les traits empruntés aux quatre métiers de référence sont également fonction des spécificités du territoire, des publics et des partenaires, comme je l'ai déjà en partie développé dans le chapitre 2. Par exemple, les animateurs MOVE implantés dans les quartiers Nord vont beaucoup plus souvent travailler avec l'École de la

deuxième chance (E2C), elle aussi située dans ces quartiers. A l'inverse, les animateurs des quartiers Est et Sud ne vont y orienter des jeunes qu'à la marge<sup>237</sup>. Chaque animateur développe un réseau micro-territorial, à l'instar d'Emilie, animatrice MOVE du centre-ville, qui travaille très régulièrement avec des organismes de formation FLE et avec des structures de logement d'urgence, pour répondre aux problématiques rencontrées par ses publics, plus souvent étrangers et primo-arrivants. Il en va de même pour les orientations vers les structures du SPE, qui seront d'autant plus nombreuses qu'animateurs et conseillers se côtoient régulièrement et se connaissent.

---

<sup>237</sup> Cet exemple était vrai pendant mon enquête de terrain, juste avant que l'E2C n'implante une annexe dans les quartiers Est.

## Conclusion du chapitre 7 : Les animateurs MOVE, des travailleurs sociaux avant tout, tournés vers l'insertion socio-professionnelle

L'analyse du travail concret des animateurs révèle un ensemble composite de tâches et d'activités, qui ne permet pas de le résumer à l'information et l'orientation des publics vers le SPE. Leur professionnalité n'est ni stabilisée ni uniforme. Elle emprunte certains traits aux médiateurs sociaux, aux animateurs socioculturels, aux éducateurs spécialisés et aux conseillers en insertion professionnelle, selon des dosages différents en fonction du background de chaque animateur MOVE et du contexte local d'activité.

Les animateurs MOVE côtoient régulièrement (parfois quotidiennement) des professionnels rattachés aux métiers de référence qui ont été analysés. Ils sont en contact régulier avec les médiateurs sociaux et les éducateurs de rue de l'ADDAP13 présents sur la majorité des territoires couverts par le dispositif MOVE, et mettent parfois en place des actions partenariales (maraudes, sorties, etc.) avec eux. Ils s'appuient également sur les autres animateurs de leur centre social et des centres sociaux dans lesquels ils interviennent (nombreuses orientations croisées, sorties et événements organisés ensemble etc.). Le travail partenarial, plus ou moins abouti, avec ces acteurs ne pose que rarement problème (parfois avec les éducateurs, sur quelques territoires). Il n'en va pas de même avec les conseillers en insertion. En effet, les relations avec ces derniers sont à la fois plus intenses (nécessaires à leur travail d'animateur MOVE, elles sont quotidiennes et s'inscrivent au cœur de leur intervention) et plus complexes, allant de la collaboration poussée à la concurrence, en passant par l'évitement. C'est ce que j'étudierai dans le chapitre suivant.

## Chapitre 8. Le travail concret des animateurs : l'extension du droit en acte

Dans les deux chapitres précédents, j'ai analysé avec précision les justifications et les activités des animateurs MOVE. J'ai ainsi constaté que ces derniers ont bien acquis une place spécifique dans le monde de l'insertion : ni tout à fait médiateurs, éducateurs spécialisés, animateurs socioculturels ou conseillers en insertion, ils mêlent différents traits de professionnalité pour construire la leur. Celle-ci se construit au gré de leurs interactions avec les publics et avec les conseillers du SPE, qu'ils côtoient quotidiennement.

Je m'attèlerai dans un premier temps à décrire leurs relations avec les conseillers en insertion. Au-delà des discours critiques envers le SPE, leur travail se traduit concrètement par des arrangements micro-locaux, fondés sur des relations interpersonnelles et qui oscillent entre séparation, délégation et division du travail. La division du travail, forme la plus courante de ces arrangements en ce qui concerne les publics les plus éloignés de l'emploi, ne s'organise pas de manière aléatoire mais en fonction de ce que peuvent et ne peuvent pas faire les uns et les autres.

Cette analyse permettra ensuite de préciser les questionnements amorcés dans les chapitres 1 (à quoi sert le dispositif MOVE) et 5 (quel recours au dispositif), sur ce que produit *in fine* le dispositif MOVE. Je montrerai que les animateurs MOVE, en se positionnant comme alternative ou soutien au SPE, luttent moins contre le chômage que contre le non-recours aux institutions du SPE.

### A. Au-delà de la critique des institutions, de « très bonnes » relations entre les agents

Les animateurs MOVE n'hésitent pas, comme je l'ai montré, à critiquer le travail des conseillers en insertion du SPE et les logiques néo-managériales qui les sous-tendraient. Leurs discours virulents sont toutefois contredits par l'analyse de leur travail au quotidien, qui laisse à voir de nombreuses pratiques de partenariat et de collaboration.

#### 1. Des proximités réelles, alimentées par le volontarisme des conseillers du SPE

Si les animateurs MOVE critiquent tous le SPE et définissent leurs pratiques en opposition à celles des conseillers en insertion, ils qualifient leurs relations concrètes avec eux de « très bonnes », « de grande confiance », « super » (entretiens avec les animateurs).

Il est donc pertinent de s'interroger sur cette différence entre le discours et la pratique. Deux éléments doivent être pris en compte. D'une part, la plupart du temps, les animateurs critiquent plus l'institution (Pôle emploi, PLIE, mission locale) que les conseillers en tant que professionnels et en tant que personnes. D'autre part, les relations ne sont pas bonnes avec tous les conseillers, mais seulement avec ceux qu'ils connaissent et avec lesquels ils ont appris à travailler. Le travail partenarial défini comme de qualité par les animateurs semble être le fruit de relations personnalisées, construites dans le temps et en situation, lors de moments de coprésence dans un même lieu.

Ces relations personnalisées ont débuté lors des immersions des animateurs dans les structures du SPE à leur prise de poste, par l'assignation d'un référent Pôle emploi ou mission locale lors des cellules de concertation, ou grâce aux permanences dans les centres sociaux (qui, pour certaines, existaient déjà du temps du PAPEJ). Animateurs MOVE et conseillers ont appris à se connaître et désormais, se tutoient, échangent de manière informelle sur leur vie professionnelle et personnelle, et – à la marge – peuvent se rencontrer en dehors de leur temps de travail. Cette interconnaissance leur permet de sortir du cadre formel des relations de travail tout en jouant sur les marges de manœuvre dont chacun dispose.

*Encadré 58 : S'arranger avec les règles, "dans l'intérêt du jeune"*

Je reçois Samir, âgé de 18 ans. Après une longue période d'inactivité, il cherche un emploi. Il ne souhaite pas revoir son conseiller mission locale ; aussi, je lui propose de se réinscrire à Pôle emploi pour bénéficier d'un accompagnement. Il lui faut pour cela son code confidentiel, qu'il a perdu et qu'il ne peut obtenir rapidement faute d'adresse mail valide. Pour réduire le risque de le perdre en attendant qu'il le reçoive par courrier, j'appelle Karam, conseiller Pôle emploi qui réalise les permanences et avec qui je m'entends bien. Après lui avoir exposé la situation, et bien qu'il n'en ait pas le droit, Karam me communique le code.  
(Journal de terrain, septembre 2017).

A l'inverse, les animateurs qui entretiennent des relations difficiles avec les agents du SPE les expliquent souvent par le turn-over des conseillers réalisant les permanences, ou par le fait qu'ils n'ont pas de correspondant attitré dans ces institutions. L'importance de l'interconnaissance se repère également dans la faiblesse des rapports entre les animateurs MOVE et les conseillers qui ne réalisent pas de permanence ou ne participent pas aux cellules de concertation, et qu'ils contactent parfois pour aborder un cas individuel. Il arrive régulièrement que les animateurs MOVE se confrontent alors à une absence de réponse ou à une fin de non-recevoir. Plusieurs animateurs expliquent contourner ces difficultés en contactant directement les conseillers qu'ils connaissent déjà pour aborder des cas concrets et faire avancer des dossiers.

La présence de conseillers du SPE au sein des centres sociaux a permis ou amplifié ces relations de travail, parfois imposées au début puis perçues comme « naturelles » (selon une animatrice). Le lieu même de ces rencontres est significatif : les conseillers du SPE se déplacent dans les quartiers prioritaires et dans les centres sociaux, et doivent s'adapter aux conditions (des locaux souvent inadaptés, exigus, vétustes<sup>238</sup>), aux publics et aux pratiques des animateurs (accueil plus souple, moins formel, parfois sans rendez-vous, etc.). Ainsi, la domination symbolique qu'exerce le SPE (acteur historique et institutionnel de l'emploi) sur le centre social (un ensemble de professionnels de l'animation parfois perçus comme incompetents dans le domaine de l'emploi) semble, dans ces moments-là, s'inverser.

---

<sup>238</sup> Une anecdote montre toutefois que le SPE n'est pas prêt à s'adapter totalement aux centres sociaux. Les permanences dans un des centres ont été arrêtées, au motif que la conseillère recevait dans la cuisine du centre social : « Voilà. Dans la cuisine, j'ai dit non. On recherche un emploi. On peut pas dire à la personne « c'est très important, d'ailleurs regardez où je vous reçois » (selon la chargée de projet Pôle Emploi). En effet, le centre social ne disposait pas de bureaux assez nombreux.

Au-delà de Pôle emploi et de la mission locale, pour lesquels les permanences sont quasi automatiques, on constate que les relations avec les conseillers du PLIE ou du DAIE<sup>239</sup> sont plus lâches, souvent inexistantes, sauf quand des temps de co-présence existent (soit le centre social salarie aussi un conseiller DAIE ou PLIE, soit il accueille des permanences).

Si l'interconnaissance et la coprésence sont généralement nécessaires à un travail en bonne entente, elles ne suffisent parfois pas. C'est le cas lorsque la culture et les pratiques professionnelles des uns et des autres sont trop différentes, notamment quand le conflit de juridiction est clairement posé. Ainsi, plusieurs animateurs ont fait état de relations difficiles voire conflictuelles avec deux relais de proximité, ceux-là même pour qui « en ce qui concerne les jeunes, la mission locale est le seul interlocuteur » (Homme, relais de proximité, entretien du 19 décembre 2016)<sup>240</sup>. Ces deux professionnels ont un profil particulier : arrivés à la mission locale à l'issue d'une reconversion professionnelle depuis les secteurs du commerce international et de la banque, plutôt « par hasard », ils relèvent du pôle normatif (Gaspar, 2012) : ils valorisent le respect du cadre lors des interactions avec les partenaires (l'animateur MOVE doit se cantonner à son rôle de rabatteur) et avec les jeunes (en imposant des actions, en leur rappelant les règles : être à l'heure, s'habiller correctement, etc.).

De façon générale, ces difficultés demeurent toutefois rares : les CIP assurant ces permanences souhaitent généralement expérimenter un autre cadre d'intervention, plus souple que celui de leur institution. Penchant plutôt vers « l'éthique de l'accompagnement » que vers celle du « placement » (Lavitry, 2016), ils sont plus enclins à adopter ou à accepter les normes professionnelles des animateurs MOVE. Chez les relais de proximité qui travaillent en bonne entente avec les animateurs, on trouve une jeune professionnelle auparavant technicienne de l'intervention sociale et familiale (donc issue du travail social), et des conseillers plus âgés revendiquant leur engagement (l'un a fait du bénévolat dans les quartiers avant d'y trouver un emploi, l'autre est syndiqué et a de nombreuses activités associatives). Ces relais n'hésitent pas à sortir du cadre de leur feuille de route, toujours « dans l'intérêt des jeunes », voire à critiquer « l'abattage » et la « gestion commerciale » de la mission locale. Les relais de proximité bénéficient généralement d'une meilleure image que celle de leurs collègues en antenne ; ils sont vus comme plus « ouverts » :

« Léo [relais de proximité] il est cool. Mais l'autre, quand je lui parle, il comprend pas un mot » (Samir).

« J'avais un conseiller attiré mais après j'allais voir Léo. [...] Le conseiller attiré il ne voulait pas faire ce que je voulais » [l'aider à mettre en œuvre le projet professionnel choisi par le jeune] (Amir).

Les conseillers Pôle emploi interrogés déclarent, quant à eux, apprécier les permanences qui permettent de « sortir du cadre agence » et d'« avoir un autre rapport avec les gens [...] moins formel ». Parmi eux, on trouve un conseiller qui a grandi dans un quartier prioritaire et qui, de

---

<sup>239</sup> Pour rappel, le Plan local pour l'insertion et l'emploi et le Dispositif d'accompagnement individualisé à l'emploi sont deux dispositifs d'accompagnement à destination de personnes dites éloignées de l'emploi.

<sup>240</sup> Il est intéressant de noter que ces deux relais sont les seuls à avoir refusé que notre entretien soit enregistré. On peut rapprocher leur position de celles de leur N+1 et de leur direction qui n'ont pas répondu à mes demandes d'entretien.

ce fait, se dit « emballé » par les permanences, ainsi qu'une conseillère qui, par le passé, était agent d'accueil puis assistante de direction dans un centre social situé en QPV. Pour eux, les animateurs MOVE ne sont pas des concurrents parce que, comme le résume l'un d'eux, « plus la toile est grande, moins les gens passent à travers ».

## 2. Qui engendrent de nouvelles divisions du travail

Ces relations entre les conseillers amènent à différentes configurations d'interactions et de pratiques professionnelles, allant de la critique ouverte (plutôt rare) au travail partenarial plus ou moins approfondi. Ces pratiques correspondent à différentes formes d'accords négociés localement entre les parties prenantes.

Pour les définir plus précisément, il est possible, une fois encore, de s'appuyer sur une approche de nature interactionniste. Je l'ai dit, le dispositif MOVE est un dispositif supplémentaire au sein de l'écologie des dispositifs d'insertion, ce qui entraîne une redéfinition des frontières de chaque groupe (ou segment) professionnel et une lutte de juridiction autour de la mobilisation et de l'accompagnement des publics résidant en QPV. Les frictions entre ces groupes professionnels se matérialisent lors des interactions concrètes entre les professionnels. Celles-ci ne sont pas stables ni identiques en tout lieu. Elles sont la conséquence d'accords, de compromis, de « *settlements* » selon Andrew Abbott (1988). Ces accords aboutissent à des ordres locaux négociés (Strauss, 1992), eux-mêmes instables et qui peuvent être remis en cause, comme c'est le cas lorsque les conseillers réalisant des permanences changent d'affectation.

« Voilà, sinon avec la mission locale, je n'ai plus de très bons liens, je t'avoue. J'en avais de très bons, jusqu'à janvier dernier, et depuis que la conseillère de proximité a changé, j'ai dû la voir trois fois depuis janvier...

EC : Pourquoi elle ne vient pas ?

Elle est soit en maladie, soit en congés... Là, ça doit faire un mois et demi que je l'ai pas vue. Donc je t'avoue que le lien avec la mission locale il est difficile. Du coup, j'appelle les autres conseillers avec qui j'étais en lien auparavant. J'essaie de raccrocher les wagons » (Homme, animateur MOVE, Master 1 littérature, entretien du 6 avril 2016).

Andrew Abbott dresse une typologie des accords qui peuvent exister entre (ou au sein) de groupes professionnels.

- La juridiction pleine, généralement plus théorique (ou mythique) que réelle. Abbott prend l'exemple des vétérinaires. Dans notre cas, on peut rapprocher la juridiction pleine de la place qu'occupait l'ANPE à sa création. C'est également l'idée mythique qu'ont certains conseillers de la mission locale, pour lesquels leur institution est la seule légitime en matière d'insertion des jeunes. Enfin, Pôle emploi conserve une juridiction de plein exercice en matière d'indemnisation des demandeurs d'emploi.

- La subordination d'un groupe à un autre. Abbott prend l'exemple des infirmières, à qui les médecins ont délégué des tâches qu'ils définissent comme ingrates, sales, rébarbatives (le « sale boulot » selon Hughes)<sup>241</sup>. Dans notre cas, on trouve de tels compromis lorsque les conseillers délèguent le travail de mobilisation, d'information et d'orientation aux animateurs

---

<sup>241</sup> Abbott ajoute la subordination de conseil, quand un groupe professionnel entend donner son avis sur le travail d'un autre.



MOVE, se défaussant de ces missions. Concrètement, ces conseillers vont relayer de nombreuses informations sur des dispositifs, des formations où il reste des places, des forums, pour que les animateurs leur orientent du public. Ils considèrent que ce n'est pas leur rôle, ce dernier consistant à accompagner et à « placer » les demandeurs d'emploi<sup>242</sup>.

- La division du travail, intellectuelle, concrète ou selon la clientèle, apparaît quand il n'y a plus de subordination d'un groupe à un autre, autrement dit, quand leurs pouvoirs s'équilibrent. Cette division est dite intellectuelle quand la subordination formelle s'accompagne de la division du travail en pratique. Selon Abbott, il y a souvent division du travail quand le nombre de clients (ou d'utilisateurs) est trop important pour un seul groupe professionnel, et celle-ci se fonde souvent sur une division des publics. Ces pratiques de division du travail sont courantes lors des interactions entre animateurs MOVE et conseillers du SPE (qu'ils soient en permanence ou en agence/antenne).

En premier lieu, elles peuvent concerner le « sale boulot » (Hughes, 1996). A cet égard, le développement de l'utilisation des technologies de l'information et de la communication (TIC) dans la recherche d'emploi est emblématique. Les demandeurs d'emploi doivent rédiger leur CV en version numérique, mais aussi remplir leur espace personnel en ligne, y ajouter leur CV, y créer leur « carte de visite » ou leur « profil de compétences »<sup>243</sup>. Ceux qui savent utiliser les TIC sans être complètement autonomes sont renvoyés vers des ateliers collectifs. Il est assez courant que ceux qui en sont incapables (et qui sont nombreux) soient renvoyés vers les animateurs MOVE. Les conseillers se déchargent ainsi de ce que Clara Deville appelle le « *dirty work* administratif » (Deville, 2018), qu'ils ne souhaitent pas ou n'ont pas le temps de faire eux-mêmes<sup>244</sup>. De telles pratiques se situent alors à la limite entre la subordination et la division du travail. Les tâches administratives sont considérées par les conseillers du SPE comme répétitives et fastidieuses, ne relevant pas de leur cœur de métier, et ne nécessitant pas de réelle expertise (au-delà de quelques compétences techniques basiques, que tout un chacun devrait avoir). On peut penser que pour eux, il n'y a donc pas danger à déléguer ces tâches. Les animateurs MOVE refusent rarement ce travail, et en font une tâche plus noble, préliminaire et support à la construction de la relation avec leurs publics.

« Même sur les personnes qui viennent me solliciter pour un CV ou une lettre de motivation, je me dis ces personnes, autant je les verrais qu'une fois, donc je profite pour leur faire passer un maximum de messages. Et c'est vrai, concrètement, pour un CV ou une lettre de motivation, j'ai des entretiens d'au minimum une heure. Et je touche aussi à tout ce qui est l'entretien d'embauche. Je travaille de manière globale » (Homme, animateur MOVE, BEATEP, entretien du 6 juillet 2016).

---

<sup>242</sup> Didier Demazière analyse cette forme de subordination chez les médiateurs, auxquels les groupes professionnels plus établis (travailleurs sociaux notamment) délèguent les tâches de préparation ou de facilitation de leur travail (2004).

<sup>243</sup> Il s'agit de rubriques sur le site Internet de Pôle emploi (qui évolue souvent). Régulièrement, les conseillers sont enjoins par leur direction à demander (ou exiger) à leurs demandeurs d'emploi de les remplir.

<sup>244</sup> En fait, Clara Deville, dans sa thèse sur le non-recours au RSA en milieu rural, montre que les agents reportent le « *dirty work* administratif » sur les usagers eux-mêmes : ceux-ci doivent être autonomes et réaliser les tâches administratives en ligne, notamment via les espaces en libre accès à l'accueil des institutions sociales. On constate dans le cadre du dispositif MOVE que certains conseillers du SPE tendent à renvoyer les usagers non autonomes vers les animateurs MOVE, ce qui leur permet de ne pas les laisser sans solution. Notons qu'une partie des publics du dispositif MOVE a recours aux animateurs pour ce « *dirty work* » sans avoir été orientée formellement.

D'autres pratiques de division du travail existent. Elles peuvent être la conséquence d'une séparation implicite du travail, volontaire ou non, et être plus ou moins acceptées par les conseillers. Souvent, il ne s'agit plus de faire le « sale boulot » mais bien le « boulot en trop » (selon l'expression de Cadet, 2005). Les animateurs MOVE se chargent alors des tâches que les conseillers du SPE ne font pas ou plus, par manque de temps, par arbitrage au profit de celles qui concourent à atteindre leurs objectifs, ou que l'institution ne permet pas.

Ainsi, une animatrice MOVE (et c'est le cas de beaucoup d'autres) effectue une fois par semaine la recherche d'emploi concrète avec un usager (recherche d'offres et candidatures en ligne, prospection du marché caché, etc.), alors que le conseiller Pôle emploi fait le point mensuellement, et pourra débloquer une aide au transport ou renseigner sur la possibilité d'un contrat aidé. Un animateur relate, quant à lui, avoir accompagné sur le terrain un jeune dans sa recherche de stage, l'attendant à la porte des commerces dans lesquels il se présentait, afin de le motiver et de lui donner confiance en lui.

Enfin, la division du travail peut s'opérer en fonction du public, selon plusieurs critères. Tout d'abord, les animateurs MOVE reçoivent plus souvent et plus fréquemment des personnes considérées comme « très éloignées de l'emploi » voire « inemployables » par les conseillers du SPE, qui font le choix de se concentrer sur ceux qui sont plus proches de l'emploi.

*Encadré 59 : Echata, 44 ans, demandeuse d'emploi non indemnisée et peu autonome*

Je reçois Echata pour la première fois en 2016, puis de manière épisodique les années suivantes. Echata dit être titulaire d'un Bac pro Administration commerciale obtenu en 1998. Elle a travaillé quelques mois comme agent d'accueil puis dans l'entretien des locaux, avant de se consacrer à l'éducation de ses enfants tout en aidant ponctuellement son mari dans la gestion de son épicerie.

Echata n'a pas travaillé de manière déclarée depuis 2001. Ses compétences techniques ne sont plus à jour, elle ne maîtrise pas le traitement de textes ou la navigation Internet, et a des difficultés de lecture et d'écriture.

Une à deux fois par an, Echata vient me voir pour que je l'aide à rédiger CV et lettre de motivation en vue de postuler en tant qu'agent de service dans les écoles municipales. Elle ne souhaite pas être aidée plus avant.

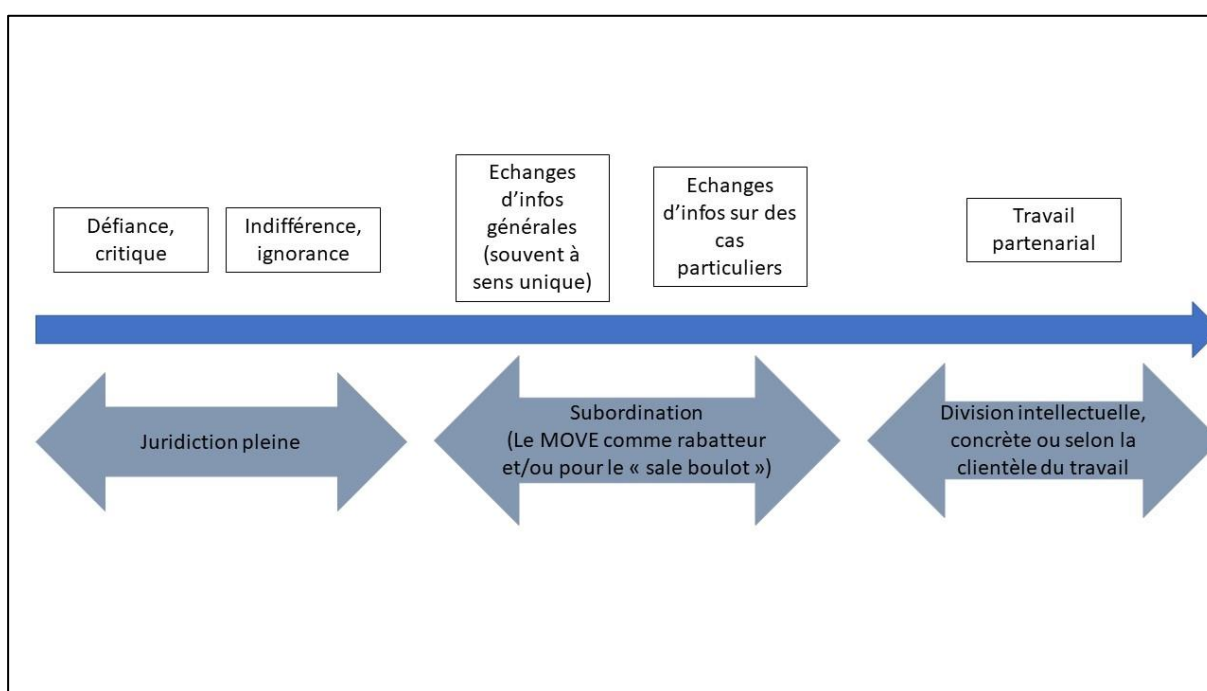
En 2019, Echata me sollicite et m'annonce être en litige avec sa conseillère Pôle emploi, qui lui refuse une formation de remise à niveau qu'elle souhaite suivre afin d'augmenter ses chances de réussir le concours d'agent territorial spécialisé des écoles maternelles (ATSEM). J'envoie donc un mail à sa conseillère pour avoir plus de précisions et appuyer la demande d'Echata. La conseillère me répond qu'elle a déjà suivi de nombreuses remises à niveau qui ne lui ont « servi à rien », et qu'elle n'est donc plus prioritaire pour les formations.

Les animateurs peuvent aussi recevoir des publics non prioritaires (les demandeurs d'emploi qui ne perçoivent pas d'indemnité ou ceux qui travaillent à temps partiel, et qui de ce fait, ne sont pas convoqués par Pôle emploi ou à qui on ne propose pas d'accompagnement) ou des publics qui sont dans des situations « interstitielles » et qui ne rentrent pas dans les cases standardisées des institutions.

Une animatrice me parle d'un usager qu'elle suit au moment de notre entretien. Il s'agit d'un étudiant guinéen, sans revenus stables, qui a arrêté d'aller à la fac depuis un mois et qui se retrouve sans logement. L'animatrice a d'abord contacté le CROUS et la mission locale, sans résultat. Devant l'urgence de la situation, elle mobilise une association de son réseau pour « débloquer des nuits d'hôtel ». En parallèle, elle l'accompagne dans ses démarches pour obtenir un numéro de sécurité sociale (nécessaire pour travailler) et l'oriente vers un dispositif d'accompagnement à l'emploi pour l'aider à faire le point sur sa situation : « Soit il bosse cette année et il fait une demande de renouvellement de visa étudiant l'année prochaine pour reprendre ses études, soit il arrive à bosser et à étudier ». Pour l'orienter vers le dispositif, à destination de jeunes à la recherche d'emploi et non d'étudiants, elle déclare : « Ben pour l'instant il est en décrochage. Après, il faut jouer avec les mots, il n'est plus étudiant depuis un mois ».

Le partage du travail entre animateurs MOVE et conseillers du SPE prend donc plusieurs formes, de la subordination à la division concrète ou intellectuelle.

Figure 22 : Les formes d'accords entre animateurs et conseillers en insertion



Source : Autrice

Les animateurs MOVE et les conseillers du SPE peuvent s'ignorer ou, au contraire, travailler ensemble, ce qui se traduit alors par des accompagnements conjoints et des actions coproduites.

### 3. Le travail partenarial vu comme une pratique « gagnant-gagnant »

Lorsque animateurs MOVE et conseillers du SPE ont appris à se connaître et à travailler de concert, la division du travail ne concerne plus seulement le sale boulot, le boulot en trop ou des publics non concernés par le SPE. Actant du nombre (trop) important de demandeurs

d'emploi, les conseillers du SPE acceptent que les animateurs MOVE empiètent sur leur cœur de métier.

« J'ai des supers rapports avec eux, c'est des gens du terrain, ils connaissent le public. En général, la conseillère [mission locale] veut quand même rencontrer le jeune au moins une fois, et après ça se passe bien, si j'ai vu une offre qu'elle n'a pas vue et que je lui en parle, elle me dit oui, et tac elle envoie la fiche de liaison » (Homme, animateur MOVE, BPJEPS, entretien du 5 septembre 2016).

« Mais bon, moi en tant que personne, je travaille avec Hamed [relais de proximité mission locale], donc avec lui y'avait aucun problème. Si j'avais besoin de déclencher des aides financières, la mission locale, c'était des aides financières, il me laissait valider le projet. Comme je m'entendais bien avec lui y'avait aucun problème. Y'avait pas de frustration de sa part » (Femme, animatrice PAPEJ puis MOVE, Master Arts et civilisations, entretien du 30 novembre 2016).

Parfois épisodique, cette entente partenariale peut aussi déboucher sur des accompagnements à la fois conjoints et différenciés, pour des usagers considérés comme très éloignés de l'emploi et/ou en demande d'une aide plus soutenue. Dans ces cas-là, les tâches qui peuvent l'être sont partagées, réalisées par les uns ou par les autres. On citera le diagnostic de la situation de la personne, l'élaboration d'un projet et/ou d'actions à réaliser, puis la recherche d'emploi ou de formation, les candidatures, la préparation à l'entretien, etc.

Chacune des deux parties prenantes conserve toutefois des tâches attitrées, souvent délimitées par ce que permet ou pas leur institution.

Eu égard à leurs attributions légales et réglementaires, les conseillers du SPE conservent quasi exclusivement la possibilité de prescrire des formations, de rémunérer les demandeurs d'emploi, ou de les positionner sur des offres spécifiques (chantiers d'insertion et offres soumises à la clause d'insertion sur les chantiers en rénovation urbaine<sup>245</sup>). Ils sont également les seuls à pouvoir débloquent des aides financières (à la garde d'enfants, au transport, à la voiture, etc., ou le Fonds d'aide aux jeunes pour la mission locale) et à signer les contrats aidés avec les employeurs.

Pour leur part, les animateurs MOVE vont aider à la levée des freins dits « périphériques », en sollicitant des partenaires variés (assistants de service social, psychologues, éducateurs, etc.), en aidant les usagers à réaliser les démarches nécessaires (dossiers à remplir, recherches diverses). Plus disponibles et plus accessibles que les conseillers du SPE, ils rassurent les usagers au quotidien et veillent à ce qu'ils n'abandonnent pas leurs démarches en cours de route. En somme, les uns réalisent plutôt l'aspect formel du suivi des demandeurs d'emploi, quand les autres prennent en charge sa dimension relationnelle. Une animatrice MOVE explique :

« Une dame mariée, qui a deux enfants, qui au début est venue pour un CV et une lettre de motivation. Après, pendant l'entretien, on a discuté ; elle en est venue à dire « oui ce que je veux c'est travailler, j'aimerais faire aide à domicile », mais elle n'avait pas de formation pour. Après un premier contact avec Vanessa [conseillère Pôle emploi], on a pu voir qu'elle avait droit à avoir une formation. Il a fallu qu'elle ait d'abord un entretien pour que son projet soit validé

---

<sup>245</sup> Voir chapitre 2, encadré 16

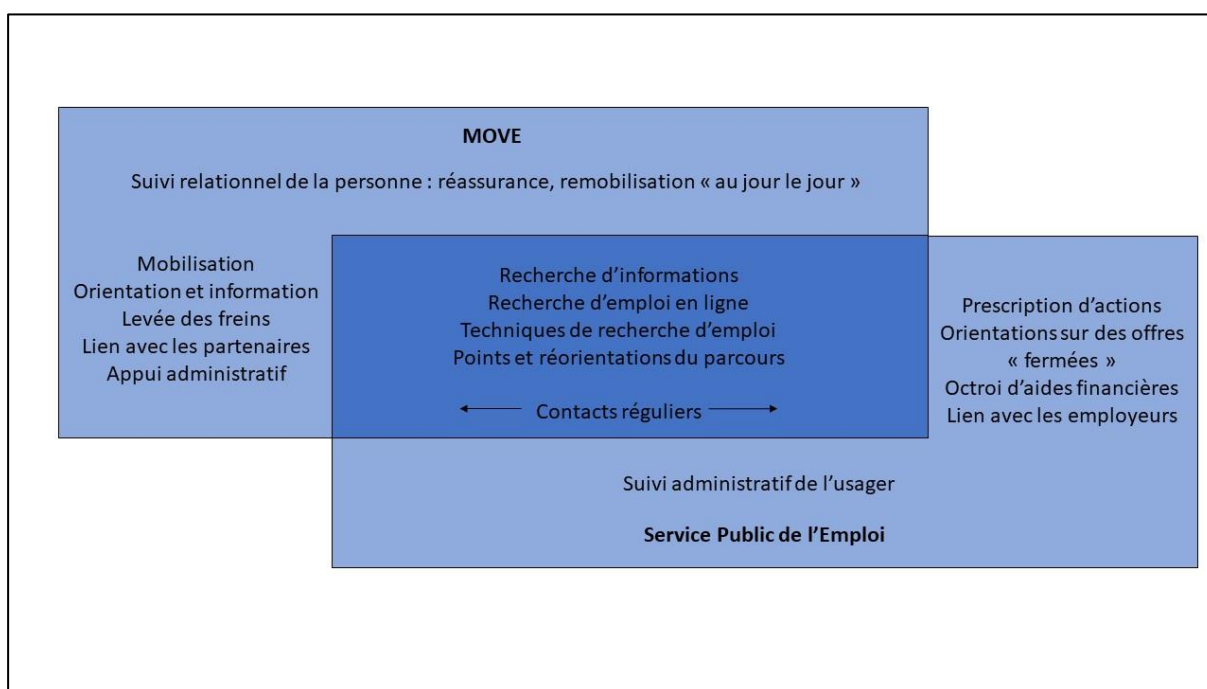
par le Pôle emploi, ensuite on l'a orientée vers Sigma Formation [...] où elle a pu, après différentes démarches que j'ai menées moi...

EC : Alors c'est quoi les démarches ?

Avec le centre de formation, envoyer le projet validé, tout le dossier administratif. Avec Pôle emploi, y'avait aussi des documents, des allers retours avec le centre de formation. La personne que je suivais elle avait besoin d'être accompagnée sur ça. Pôle emploi doit accompagner sur ce côté-là normalement. Sauf que... bon, elle l'a pas accompagnée... » (Femme, animatrice MOVE, BTS assistante de direction, entretien du 15 février 2017).

Quelles que soient les actions réalisées par les uns et par les autres, ils s'en informent, se consultent et se coordonnent.

Figure 23 : La division du travail entre animateurs et conseillers en insertion professionnelle



Source : Autrice

Encadré 61 : L'accompagnement conjoint d'Omar, 20 ans, sans emploi, non inscrit au SPE

Je rencontre Omar en octobre 2018. Il a obtenu un certificat de qualification professionnelle (CQP) Agent de sécurité en 2016, avec l'aide de la mission locale. Il n'a plus vu sa conseillère depuis, et n'est pas inscrit à Pôle emploi. Il a des difficultés à trouver un emploi et change souvent de projet : il hésite entre formation et emploi, parle de l'armée, du bâtiment ou de nouveau de la sécurité.

Au fur et à mesure de nos rencontres, d'autres problématiques se révèlent : Il n'a pas de sécurité sociale propre ni de mutuelle, la découverte d'un daltonisme l'empêche d'entrer dans l'Armée, et un déficit cognitif est suspecté.

Un accompagnement conjoint se met en place : Omar vient régulièrement au centre social, et je prends l'habitude de le recevoir avec Léo, le relais de proximité de la mission locale, avec qui j'entretiens de très bons rapports. Nous tentons tous deux de trouver des solutions pour Omar : Léo l'oriente vers une conseillère mission locale puis vers l'École de la 2<sup>ème</sup> chance, puis, quand Omar abandonne, de nouveau vers sa conseillère mission locale. Celle-ci l'aide à ouvrir des droits à la sécurité sociale, pendant que Léo et moi l'aidons à s'inscrire à Pôle emploi et à postuler à

différentes offres d'emploi (Léo fera jouer ses réseaux personnels). J'aide également Omar à prendre rendez-vous avec un ophtalmologue (prise de rendez-vous par téléphone, préparation des pièces administratives nécessaires, aide à l'appropriation du trajet pour s'y rendre). Suspectant des déficiences cognitives, et après en avoir discuté avec la conseillère Pôle emploi en permanence au centre social, nous proposons à Omar un rendez-vous avec une psychologue du travail de Pôle emploi, qui ne confirmera ni n'invalidera notre hypothèse. En parallèle, Omar retourne voir sa conseillère mission locale et lui parle d'un nouveau projet dans le bâtiment. Léo lui propose de participer à une information collective sur le GEIQ BTP. En lien avec eux, j'aide Omar à trouver une entreprise où réaliser un stage de découverte, mais Omar n'arrive pas à s'y rendre seul et abandonne son projet. Léo et moi pensons alors à un dispositif d'accompagnement intensif pour les jeunes, qui propose notamment un chantier-école pour tester son appétence dans le secteur du bâtiment. La structure pourtant proche géographiquement est difficilement accessible en transport en commun, et nous demandons à Claire, éducatrice ADDAP13 du territoire, de rencontrer Omar et de l'y accompagner une première fois. C'est aussi l'occasion pour moi de passer le relais à une partenaire de confiance, puisque je vais rapidement quitter mon poste. Entre octobre 2018 et juin 2019 (date de mon départ), j'ai reçu Omar 13 fois, et échangé une quinzaine de mails avec les différents partenaires à son sujet.

Enfin, les animateurs MOVE et les conseillers du SPE peuvent coconstruire et/ou coréaliser des actions communes. Les cellules de concertation sont souvent le lieu privilégié où, en réponse à des besoins repérés, les différentes parties prenantes – MOVE, SPE et financeurs (délégué du préfet et/ou chargé de développement Métropole) en premier lieu – élaborent les actions à mener. Il s'agit de réunions d'information collective (sur l'offre de service de Pôle emploi, l'actualisation, des métiers qui recrutent, etc.), mais aussi de sessions de recrutement, de visites de centres de formation, etc.

Au-delà des critiques virulentes envers les institutions du SPE, les animateurs MOVE travaillent souvent étroitement avec les conseillers en insertion. L'étude de leurs interactions a montré que deux éléments concourent au travail partenarial : d'une part, l'interconnaissance individuelle entre animateurs et CIP et d'autre part, l'existence de lieux physiques où ils se croisent et peuvent échanger au fil du temps. On relève également l'importance d'un socle commun à leurs cultures professionnelles réciproques : en effet, les relations sont plus tendues et/ou disparates avec les CIP qui gardent une posture institutionnelle forte.

Le partenariat entre animateurs MOVE et CIP prend différentes formes, en fonction des accords passés localement entre les parties prenantes. Parfois délégation du « sale boulot » ou du « boulot en trop », il peut se matérialiser par des accompagnements conjoints, souvent pour les publics les plus fragiles.

Les animateurs MOVE semblent bien avoir gagné leur place dans l'écologie liée de l'insertion dans les quartiers prioritaires marseillais. Bien que peu stable, ils ont créé leur juridiction, en se différenciant du SPE par des valeurs et des manières de travailler spécifiques. Ils ont investi un espace laissé libre – involontairement sans doute – par le SPE et il convient maintenant d'analyser la fonction particulière qu'ils occupent, à savoir leur contribution à l'activation du droit à l'accompagnement des plus précaires.

## B. Un dispositif interstitiel qui favorise l'activation du droit à l'accompagnement

Le dispositif MOVE a été pensé par ses régulateurs (Préfecture, Métropole, SPE) comme un outil d'information des publics. En ce sens il ne déroge pas aux orientations étatiques en matière de lutte contre le non-recours aux droits, qui préconisent l'aller-vers et le repérage de publics réputés mal informés (Koubi, 2013 ; mais aussi P. Y. Bernard, 2018 à propos des jeunes en situation de décrochage). J'ai montré que les causes du non-recours – ou du recours partiel – sont bien plus complexes. Les publics reçus par les animateurs MOVE sont généralement des publics empêchés dans leur accès à l'accompagnement à l'emploi : bien que souvent inscrits au SPE, ils parviennent difficilement à se conformer aux demandes de leurs conseillers en insertion, ou n'en sont tout simplement pas satisfaits. D'autres encore n'ont pas droit à ces accompagnements (salariés, étudiants, etc.). Les animateurs constatent au quotidien les difficultés de leurs publics et les dysfonctionnements du SPE, et tentent d'y remédier, souvent en débordant du cadre de leur feuille de route. Ainsi, ils façonnent le dispositif, le rendant différent du modèle initialement conçu, et infléchissent ainsi le sens de l'action publique. On considère donc, avec Lipsky (1980), que les animateurs MOVE sont *de facto* des « *policy-makers* ».

À travers ces trois fonctions (alternative au SPE pour les non-concernés, desserrement de la contrainte pour les non-satisfaits et appui pour les non-outillés), ils concourent à l'accès effectif au droit à l'accompagnement vers l'emploi<sup>246</sup>, tant au niveau formel qu'au niveau symbolique (Chauveaud et Warin, 2009).

### 1. L'accès formel au droit à l'accompagnement

Pour nombre d'utilisateurs du dispositif MOVE, l'accès au droit à l'accompagnement vers l'emploi est difficile, non seulement lors de l'étape première de la connaissance (du SPE et de l'étendue des services) mais également dans la demande de ces services ou leur réception, et dans leur suivi (avec des risques d'abandon volontaire ou non en cours d'accompagnement). Il semble que le dénominateur commun des publics du dispositif MOVE soit le faible niveau de leurs capitaux, qu'ils soient scolaires, économiques et sociaux, ou administratifs, et qui entraînent des relations particulièrement asymétriques entre ces demandeurs d'emploi – dominés – et les conseillers du SPE – dominants (à l'instar de celles déjà décrites par Dubois, 1999 et Siblot, 2006 notamment).

Clara Deville (2018) le montre à propos du recours au RSA, Alexis Spire et Katia Weidenfeld (2011) à propos du recours à la justice, les inégalités sont présentes avant même l'entrée dans le parcours administratif ou judiciaire : aux capitaux scolaire, social, culturel qui entrent en compte pour déterminer le recours s'ajoute le capital administratif ou procédural. Il renvoie à

---

<sup>246</sup> Sur la notion de droit à l'emploi, voir Jeammaud et al. (1999). Le droit au travail est inscrit dans la constitution, mais il renvoie plus à une obligation de moyens qu'à une obligation de résultats de la part de l'État. On pourrait alors considérer que le droit à l'accompagnement en est un dérivé et fait partie des nouveaux droits sociaux. D'ailleurs, le code du travail a instauré en 2016 un droit à l'accompagnement pour les jeunes en recherche d'insertion (via le parcours contractualisé d'accompagnement vers l'emploi et l'autonomie et la Garantie Jeunes proposés par la mission locale) ainsi que pour les travailleurs handicapés. De même, il existe aujourd'hui un droit à la formation tout au long de la vie.

la capacité des individus à se conformer aux attentes administratives des institutions : bien exprimer sa demande, remplir les formulaires correctement, savoir à qui déléguer si besoin, etc.

Denecheau, Houdeville et Mazaud (2015) montrent ainsi que des dispositifs de seconde chance, pourtant pensés pour des jeunes éloignés de l'emploi (ou de l'insertion), opèrent une sélection en faveur de ceux qui ont des prédispositions « sociales » leur permettant de se conformer plus facilement aux attentes des conseillers. Dans notre cas, on peut citer l'exemple de ces nombreux jeunes (et moins jeunes) qui arrivent aux guichets avec la demande – simple à leurs yeux – de travailler au plus vite. Or, cette demande va à l'encontre des circuits de l'accompagnement à l'emploi décrits plus tôt, et se heurte donc parfois à une fin de non-recevoir ou à des réactions sèches de la part des conseillers (« le jeune n'est pas prêt à entrer dans un accompagnement », « il n'a pas les savoir-être nécessaires », ou encore « il ne veut pas être aidé »).

À ces causes potentielles de non-demande ou de non-réception, s'ajoutent le décalage entre l'injonction à l'autonomie dans la recherche d'emploi (Duvoux, 2008) et à l'autonomie administrative (Deville, 2018) et les situations vécues par les publics tout au long de l'accompagnement. Il est demandé aux demandeurs d'emploi d'être actifs lors de leurs démarches, voire pro-actifs. Il est courant d'entendre les conseillers en insertion corriger les bénéficiaires : « je ne vais pas vous trouver un travail, c'est vous qui allez le trouver et je vais vous y aider ». C'est donc aux bénéficiaires de candidater, de trouver un stage, de chercher une formation adéquate et d'obtenir des devis. Or, certains publics ne sont pas en mesure d'être autonomes, et se confrontent en quelque sorte à une double barrière qui les renvoie à une double stigmatisation : Incapables de *trouver* un emploi, ils sont également incapables d'en *chercher* un.

Les évolutions des accompagnements de Pôle emploi et de son site Internet en sont un exemple : aujourd'hui, ce qui n'était pas le cas il y a quelques années, le demandeur d'emploi a la possibilité de choisir sa formation via un onglet du site. Il doit ensuite solliciter un devis puis l'envoyer par Internet à un service spécifique qui étudiera la demande. L'Emploi Store est également censé permettre au demandeur d'emploi d'être autonome dans ses recherches, lui donnant accès à tout une série d'informations et d'outils, de MOOC et de *Serious Games*<sup>247</sup>.

S'ajoute ici une seconde difficulté due au passage au tout-numérique<sup>248</sup>, y compris pour le SPE. La relation au SPE via Internet tend à ne plus être une option parmi d'autres mais bien

---

<sup>247</sup> Selon Pôle emploi, « Les *serious games* en anglais ou « jeux sérieux » en français font appel aux mêmes approches de design et de savoir-faire qu'un jeu vidéo classique mais ils dépassent la dimension du divertissement. « Les finalités de ces jeux sont : la compréhension, l'information, l'apprentissage, l'éducation et l'amélioration des compétences ». L'Emploi Store contient de nombreux *serious games* sur des thèmes variés tels que le changement de voie professionnelle, la mise en valeur auprès des recruteurs, la définition d'un « profil métier », la recherche d'une école en alternance, s'informer sur l'alternance. (<https://www.pole-emploi.fr/region/reunion/candidat/outils-pratiques/quest-ce-quun-serious-game.html> consulté le 9 décembre 2020). Les MOOC, « *massive open online course* », en français « cours en ligne ouverts et massifs », sont également promus par Pôle emploi pour développer son employabilité.

<sup>248</sup> En 2017, le programme « action publique 2022 » lancé par le Premier Ministre, le ministre de l'action et des comptes publics et le secrétaire d'État au numérique vise la transformation numérique des administrations et prévoit 100% de services dématérialisés à l'horizon 2022.



une obligation. De ce fait, se créent des barrières supplémentaires pour les publics dits en situation d'illectronisme<sup>249</sup>, pour lesquels tout acte devient problématique : demander un rendez-vous à son conseiller, rédiger un CV, postuler, contester une décision, etc. Ces relations en ligne avec l'administration peuvent d'autant plus être sources d'anxiété pour des usagers peu à l'aise avec l'écrit (on renverra à Bernard Lahire, 1998, sur le rapport à l'écrit des classes populaires et à Yasmine Siblot, 2006, sur leurs rapports aux institutions) et/ou pour ceux dont les revenus dépendent de ces relations : une erreur sur un formulaire ou une actualisation mensuelle peut entraîner une suspension des droits pendant plusieurs mois (du fait même de la difficulté de résoudre des situations problématiques via des contacts uniquement numériques).

Les animateurs MOVE contribuent à rendre effectif l'accès à l'accompagnement et son maintien. Pour ce faire, ils mettent en œuvre diverses actions déjà décrites, ponctuellement ou sur le long terme : ils traduisent une demande ou une injonction, ils aident ou réalisent eux-mêmes les tâches administratives etc.

Le non-recours peut aussi advenir quand les usagers sont insatisfaits de ce que les conseillers du SPE leur proposent. Certains abandonneront la prestation ou l'action, d'autres la poursuivront sans s'y investir, par peur des répercussions. L'analyse des publics a montré qu'ils sont nombreux à recourir au dispositif parce qu'ils refusent ce à quoi on les assigne. Hichem, qui souhaite trouver un emploi, est exclu du PLIE par son accompagnatrice parce qu'elle estime que, depuis que sa femme travaille et qu'il s'occupe des enfants (scolarisés), il n'est plus assez disponible pour sa recherche d'emploi. D'autres usagers, renvoyés à leurs difficultés sociales et hors du marché du travail, cherchent dans le dispositif MOVE une alternative à un parcours d'insertion empêché, parfois du fait du jugement porté par les agents du SPE (Dubois, 2012a ; Astier et Duvoux, 2006).

Le développement des politiques d'activation et de managérialisation du SPE, ainsi que sa dématérialisation, peuvent accroître ces risques de non-satisfaction et donc de non-recours. Les conseillers recevant sous condition, moins souvent et moins longtemps les demandeurs d'emploi, il est plus difficile pour ces derniers d'accéder à des espaces de discussion. Or, ces espaces sont aussi des instances de négociation, où les deux parties – le demandeur d'emploi et le conseiller – sont censées construire un compromis sur les actions à mener. La réduction de ces espaces peut ainsi entraîner l'aggravation de la domination, ou du sentiment de domination, de la part d'usagers, qui se voient préconiser ou imposer des actions sans avoir prise sur celles-ci. L'exemple déjà évoqué d'Ahmed est parlant. Les relations avec le SPE sont complexes : s'il est demandeur d'aide et honore tous ses rendez-vous, il n'est pas à l'aise face aux conseillers qu'il rencontre et met parfois en doute l'utilité des accompagnements

---

<sup>249</sup> Certains auteurs préfèrent parler d'exclusion(s) numérique(s), pour insister sur la complexité du phénomène. On peut en citer trois dimensions principales : un accès difficile aux outils (ordinateurs, smartphones) et à une connexion Internet ; le manque de compétences et/ou la difficulté à apprendre ; et la peur ou la méfiance vis-à-vis du numérique (vol de données...). Pierre Mazet (2019) propose de parler d'exclusion *par* le numérique plutôt que d'exclusion numérique pour porter l'attention sur « l'incapacitation produite par les dispositifs plutôt que les capacités ou non capacités individuelles ». Rappelons que les animateurs MOVE ont décelé des problématiques liées à l'utilisation du numérique chez 55,3% des personnes reçues.

proposés. A plusieurs reprises, l'animatrice MOVE se positionne en traductrice, lui explicitant les mesures proposées et leurs bénéfices escomptés, l'incitant parfois à se conformer aux attentes des conseillers pour atteindre ses fins. Leurs nombreux entretiens lui permettent également de mieux cerner les demandes et les réticences d'Ahmed, et de proposer aux conseillers des adaptations dans leur accompagnement afin de ne pas démobiliser et « perdre » Ahmed.

Là encore, la situation d'illectronisme de nombreux usagers pose problème et renforce les risques de non-recours. Revil et Warin (2020, p.130-131) montrent que les échanges numériques (si tant est que l'on puisse les qualifier d'échanges) ne permettent que peu ou pas d'interaction :

« Les ressortissants ne sont plus en mesure de poser directement des questions à des agents pour bien comprendre ce qui leur est proposé, les conditions pour en bénéficier, et donc *in fine* cela ne leur permet pas/plus d'avoir toutes les cartes en main pour décider s'ils acceptent ou non de « prendre » ce qui leur est proposé. Dans ce cas, le numérique peut aussi être une manière de « botter en touche », de se débarrasser de la complexité ».

Les animateurs MOVE cherchent à combler ces manques, en « remplaçant », en quelque sorte, les agents du SPE qui délaissent de plus en plus les guichets et leur mission d'intermédiation. Au moindre problème, à la moindre question, les usagers peuvent se déplacer et obtenir un rendez-vous rapidement, durant lequel les animateurs MOVE expliciteront, détailleront, les services proposés par le SPE, écouteront les doutes et parfois les lèveront, etc.

En se positionnant en traducteurs, et parfois en défenseurs de leurs publics (en appuyant leurs demandes ou en les aidant à contester une décision du SPE)<sup>250</sup>, ils contribuent à desserrer la contrainte institutionnelle et à permettre aux publics de bénéficier de l'accompagnement qu'ils désirent. En ce sens ils contribuent bien à l'activation des demandeurs d'emploi, mais plutôt à une activation « *soft* » (Barbier, 2006), « personnalisée et préventive » (Beraud et Eydoux, 2009, p.9), plus universaliste.

## 2. L'accès symbolique au droit à l'accompagnement

L'accès et le maintien du droit à l'accompagnement, le plus conforme possible avec les souhaits des usagers, sont donc facilités par des actions concrètes de la part des animateurs. Mais il ne faut pas négliger leur apport symbolique (c'est-à-dire celui qui ne relève pas d'une inscription au SPE, d'une demande d'entrée dans un dispositif ou d'un accompagnement alternatif par l'animateur).

---

<sup>250</sup> On note que les animateurs MOVE ont tendance, lorsqu'il y a conflit avec le SPE, à prendre le parti de leurs publics, assimilés aux plus faibles. On peut se demander si ce positionnement est en lien avec leur propre position de dominés : en tant qu'animateurs MOVE par rapport aux conseillers du SPE, en tant qu'employés de centres sociaux face aux institutions qui financent et décident, en tant que salariés (plutôt) précaires, en tant qu'individus parfois déclassés.

Les animateurs MOVE, forts de leur ancrage dans l'éducation populaire, peu contraints par leur cadre de travail et leurs propres décideurs, cherchent également à redonner confiance aux usagers, et à les conforter non plus dans leurs droits de demandeurs d'emploi mais dans ceux de citoyens.

Des travaux de Chauveaud et Warin (2009) montrent que cette dimension ne doit pas être minorée, en faisant l'hypothèse, à l'instar de la théorie de la reconnaissance d'Axel Honneth, que « l'inscription d'une personne dans l'idée de droit à une égalité de traitement en toutes occasions est liée à des dispositions psychologiques favorables, en termes de confiance en soi, d'estime de soi et de respect de soi » (p.52).

Les principes d'action mis en œuvre par les animateurs – la relation de confiance, l'ancrage dans le temps et dans l'espace (et donc la proximité avec les usagers) ainsi que l'inconditionnalité de l'accueil et de l'accompagnement – y contribuent. De leur part, il s'agit d'affirmer que leurs publics ont bien leur place dans la société, quels que soient leurs attributs ou leurs supposés manques, et sans la conditionner à des changements ou à une volonté de changement. Les espaces de parole ouverts par le dispositif MOVE contribuent à ce que les publics se sentent considérés, et de fait autorisés à demander l'accompagnement auquel ils ont droit.

Cette fonction symbolique et psychologique de réassurance, nécessaire pour l'accès aux droits (notamment pour les personnes vulnérables), a également été identifiée par Céline Rothé (2018) qui étudie des dispositifs d'accueil de jeunes errants. Alors que leur fonction première est l'accueil et la distribution d'aides d'urgence, ils contribuent à maintenir un lien social sur le long terme avec ces jeunes qui ne veulent pas ou ne peuvent pas se conformer aux attentes des dispositifs classiques (y compris de « deuxième chance »). Leur « bas seuil d'exigence » permet d'éviter les abandons et, *in fine*, maintient ces jeunes « dans » la société.

Cette fonction – non programmée par les régulateurs du dispositif – de réassurance avait déjà été repérée par Vincent Dubois en 1999. Ces pratiques « techniquement inutiles » étaient alors assurées par les guichetiers de la CAF, dépassés par des usagers plus précaires en recherche d'espace de parole. Tout comme pour les dispositifs décrits par Chauveaud et Warin ainsi que par Rothé, il est question ici de pratiques sociales souvent jugées non essentielles par les cadres néo-managériaux qui définissent de plus en plus l'action publique (dont l'efficacité n'est pas mesurable) mais qui, pourtant, s'avèrent essentielles pour les publics. De la même façon, le dispositif MOVE recrée les espaces de parole que le SPE tend à réduire drastiquement.

En allant un peu plus loin, on affirme que les animateurs MOVE, par leur fonction sociale et symbolique d'écoute, de dialogue, de réassurance, et finalement de reconnaissance de leurs publics, contribuent au maintien du lien politique des individus à la société.

Les droits sociaux (dont le droit à l'accompagnement), au même titre que les droits civiques et les droits politiques<sup>251</sup>, concourent au maintien du lien social, c'est-à-dire au lien qui unit les individus entre eux et à la société. À leur petite échelle, ils contribuent à redonner du pouvoir de décision à leurs publics et à conforter leur citoyenneté sociale. Ils remplissent ainsi une fonction politique en faisant en sorte que l'accès à une pleine citoyenneté sociale (Marshall, 1949) conforte le sentiment d'appartenance à une même communauté et contribue à la stabilisation de la démocratie.

---

<sup>251</sup> Selon la typologie de T.H. Marshall (Dang et al., 2009).

Conclusion du chapitre 8 : Des pratiques partenariales qui permettent un meilleur accès au droit

Je me suis interrogée dans ce chapitre sur ce que le travail des animateurs MOVE produisait concrètement, et donc sur les finalités – prévues ou non, voulues ou non – du dispositif.

Au-delà de la critique du service public de l'emploi et de ce que les animateurs considèrent comme ses dérives gestionnaires et déshumanisantes, ils travaillent au quotidien avec les conseillers en insertion, selon des arrangements variés, en fonction des proximités avec les CIP et des demandes de leurs publics. Parfois « rabatteurs » du SPE, parfois « petites mains » œuvrant au sale boulot (administratif), ils peuvent également mener des accompagnements conjoints avec les conseillers de Pôle emploi ou de la mission locale.

Qu'ils interviennent en amont, parallèlement ou à la place du SPE, qu'ils proposent des services ponctuels ou un suivi sur le long terme, ils contribuent *in fine* à l'activation du droit effectif à l'accompagnement des usagers du service public de l'emploi. Cette activation du droit passe non seulement par des actions concrètes (l'information, l'orientation, l'accompagnement) mais également par des actions plus symboliques, mais tout aussi importantes, en ce qu'elles permettent aux usagers de se sentir parties prenantes au sein du SPE et, plus largement, de la société.

## Conclusion de la troisième partie : Un dispositif interstitiel qui rapproche les publics éloignés de l'emploi du SPE

Je me suis efforcée dans cette dernière partie d'étudier le travail des animateurs : comment le pensent-ils ? Comment le réalisent-ils concrètement ? Et que produit ce travail ?

Il est apparu que les animateurs MOVE partagent des valeurs communes, que j'ai décrites comme celles de l'éducation populaire et, plus largement, du travail social. Ces valeurs – d'universalisme, d'humanisme, d'égalité – acquises notamment lors de leur parcours professionnel, s'incarnent dans des principes d'action spécifiques et, selon leurs dires, s'opposent à ceux que les conseillers en insertion du SPE mettraient en œuvre (du fait de contraintes institutionnelles et organisationnelles) : schématiquement, les animateurs seraient tournés vers l'accompagnement relationnel des personnes, alors que les CIP chercheraient la mise en emploi des demandeurs d'emploi.

L'analyse des pratiques des animateurs a permis de qualifier leur professionnalité d'hybride, dans la mesure où elle relève tout à la fois des métiers de médiateur, d'animateur socioculturel, d'éducateur spécialisé et de conseiller en insertion. Si, en soi, leurs pratiques ne sont donc pas opposées à celles des CIP, elles s'avèrent sensiblement différentes, et plutôt conformes aux valeurs prônées par les animateurs eux-mêmes. Se nourrissant de la philosophie des centres sociaux et du travail social (polyvalence, accueil inconditionnel, accompagnement global, souplesse etc.) qu'ils appliquent au secteur de l'insertion professionnelle institutionnelle mise en œuvre par le SPE (formalisme, ciblage des publics, activation etc.), les animateurs occupent de ce fait une place singulière dans l'écologie de l'insertion professionnelle.

Tout en travaillant de concert avec les CIP et le SPE, ils n'hésitent pas à en pointer les dysfonctionnements et les carences. En se positionnant en « traducteurs », en « béquilles » ou en « couteaux suisses » (selon leurs termes), ils tentent de rééquilibrer les relations asymétriques entre des publics fragilisés et les institutions de plus en plus tournées vers les objectifs de performance et d'efficacité.

En ce sens, on peut rapprocher le dispositif MOVE des dispositifs « interstitiels » décrits par Lise Demailly (2008) : souvent associatifs, voire militants, marqués par la non-spécialisation et une non-ségrégation de principe. Dispositifs « flous », c'est-à-dire plus fluides et adaptables que les institutions établies, ils sont polyvalents. La description que fait Demailly de l'un de ces lieux (une association d'aide aux familles en difficulté) pourrait s'appliquer au dispositif MOVE :

« Ni purement dans le social ni purement dans le soin [dans notre cas ce serait l'insertion], mais à la fois les deux et avec parfois autre chose de plus, [...], avec une indétermination quant aux publics eux-mêmes et une acceptation du caractère « global » de leur demande. (Demailly, 2008, p.265).

Forts de cette position particulière, de l'entre-deux entre travail social et insertion, entre usagers et institutions, les animateurs contribuent moins à l'activation des demandeurs

d'emploi et à la lutte contre le chômage *stricto sensu* qu'à l'activation de leur droit à l'accompagnement vers l'emploi, à un accompagnement choisi dont les usagers seraient acteurs. Il semble qu'ils contribuent également, en renouant des liens entre les usagers et le SPE, à rétablir une certaine confiance dans les institutions en général.

# Conclusion générale

Rappel de la problématique : Entre mobilisation, orientation et accompagnement des demandeurs d'emploi, à quoi participe le dispositif MOVE ?

À travers l'exemple du dispositif MOVE, cette thèse a questionné le rôle et les missions du service public de l'emploi, et plus largement ceux des institutions en charge des populations précaires, définies par le philosophe Guillaume le Blanc comme « ce[s] inclus exclu[s], ce[ux] qui étant encore dedans par l'une de [leur] propriétés sociales et quand même aussi possiblement, potentiellement dehors car [leur] assise par les normes n'est plus assurée » (Paugam, le Blanc, Rui, 2011, p. 420). Censé être un palier supplémentaire en amont de l'accompagnement des personnes les plus éloignées de l'emploi et du SPE, le dispositif MOVE se révèle dans les faits en être une alternative ou un supplétif tout au long du parcours d'accompagnement.

Ces questionnements s'enracinent dans ma pratique professionnelle. Moi-même animatrice de ce dispositif, je me suis rapidement questionnée sur les décalages entre le public cible et les missions prescrites d'une part, et les publics reçus et le travail concret d'autre part. Ces écarts semblaient entraîner un certain mal être des animateurs MOVE et des luttes de juridiction entre les nombreuses parties prenantes : décisionnaires, employeurs et animateurs, conseillers à l'emploi du SPE. J'ai souhaité en comprendre les causes et comprendre pourquoi et comment le dispositif perdurait malgré tout. Ces premières interrogations se sont peu à peu étoffées au cours de mon cheminement réflexif, constitué d'allers-retours entre terrain et théorie, pour aboutir à la question suivante :

*In fine*, que produit le dispositif MOVE, en tant que dispositif d'action publique ? N'a-t-il pas d'autres fonctions que celle de rapprocher les personnes éloignées de l'emploi du SPE ?

Il me semblait que la genèse du dispositif et son ancrage dans les centres sociaux étaient des dimensions importantes pour comprendre la manière dont les animateurs travaillaient au quotidien et donc ce qu'ils produisaient.

Il me semblait également que l'architecture même du dispositif, sa régulation d'une part et le rapprochement des animateurs MOVE et des conseillers du SPE d'autre part, permettaient d'expliquer les décalages précédemment décrits.

Mes premières observations m'ont par ailleurs rapidement conduite à m'intéresser aux publics reçus et aux raisons qui les poussaient à recourir au dispositif MOVE.

J'ai choisi d'analyser le dispositif MOVE à travers trois angles d'attaque : par les textes et les institutions qui le cadrent, par les publics qui l'utilisent, et par les agents de première ligne qui le mettent en œuvre. Mon approche inductive a par ailleurs pris appui sur des apports théoriques majoritairement interactionnistes relevant de la sociologie des groupes professionnels et de la sociologie de l'action publique.



## Principaux résultats de la thèse

Un dispositif de lutte contre le non-recours au service public de l'emploi, ancré dans la politique de la ville et renégocié localement

La première partie de cette thèse s'attache à décrire le dispositif MOVE.

À travers le récit de sa genèse, je montre qu'il est caractéristique des évolutions de la politique de la Ville (à la française, si l'on se réfère à la comparaison France – États-Unis menée par Donzelot et al., 2003). Le dispositif PAPEJ, qui le précède, est d'abord imaginé par les acteurs de terrain – en l'occurrence des centres sociaux implantés dans les quartiers prioritaires confrontés aux difficultés d'insertion de certains jeunes. Il est ensuite encadré par les pouvoirs publics, qui souhaitent le consolider financièrement et l'articuler aux autres mesures et dispositifs existants. Devenu dispositif MOVE en 2014, à la faveur d'opportunités financières et politiques, il est alors repris en main par le préfet délégué à l'égalité des chances (PDEC).

Ces évolutions montrent en fait que les politiques d'insertion et d'emploi dans les quartiers prioritaires, bien que toujours territorialisées, n'en sont pas moins dirigées par un État animateur et régulateur, qui en délègue la mise en œuvre aux acteurs associatifs mais garde le pouvoir de décision. Les objectifs du dispositif MOVE, tel qu'il est repensé par le PDEC sont alors réduits à la mobilisation et l'orientation des personnes éloignées de l'emploi vers le SPE. Réputées mal informées, vulnérables, il s'agit d'aller vers elles et de les inciter à recourir au SPE. Le dispositif MOVE semble donc être un dispositif d'insertion visant à rendre les chômeurs accompagnables par le SPE. Il serait un prélude à leur activation parfois plus contraignante par les conseillers en insertion, censés les rendre employables et les insérer sur le marché du travail.

Toutefois, l'étude approfondie de l'architecture du dispositif montre qu'il est renégocié et réadapté localement, voire micro-localement, par ses parties prenantes. Sa régulation, organisée à un double niveau (central puis sur chaque territoire concerné), reste souple et permet d'ajuster le dispositif aux besoins des publics et aux objectifs des partenaires sur les différents territoires. Les agents de sa mise en œuvre, animateurs MOVE et, dans une moindre mesure, conseillers en insertion du SPE, disposent de marges de manœuvre importantes qui leur permettent d'incarner différemment leur rôle professionnel, et souvent de déborder de leur fiche de poste. L'agilité du dispositif et son adaptation au territoire contribuent à ce que la majorité des parties prenantes le trouve utile. Cependant on constate que les formes qu'il peut prendre reposent en grande partie sur des pratiques individuelles et des arrangements interpersonnels. Ces premiers résultats montrent bien que les dispositifs de politique publique ne s'appliquent pas tels qu'ils ont été pensés sur les territoires. Leur mise en œuvre permet bien des adaptations, plus ou moins éloignées de l'esprit d'origine.

Cette première partie a permis de poser le cadre de mon objet de recherche, de mieux l'appréhender et d'en tirer deux pistes d'analyse complémentaires pour répondre à ma question de départ (qu'est-ce-que le dispositif produit ?) : sa réception par les publics d'une part, et la manière dont les agents de terrain incarnent leurs missions d'autre part.

Le recours au dispositif MOVE comme pendant d'un recours partiel au SPE par des publics aux multiples difficultés d'accès à l'emploi

La deuxième partie s'attache à analyser le décalage entre le public cible et les publics effectivement reçus, et à en comprendre les ressorts. Le public cible, selon les documents cadres, est censé être constitué de personnes avant tout éloignées du SPE, qui n'y ont pas ou peu recours. Peu développés, les diagnostics expliquent ce non-recours par une méconnaissance des services proposés, par le découragement et l'incapacité à se mobiliser de ces personnes, ou, plus implicitement, par des comportements déviants (volonté d'être hors-système, voire fraude aux aides publiques).

Mes résultats proposent un tout autre constat. Tout d'abord, certaines personnes ne relèvent pas statutairement du SPE – étudiants, salariés, étrangers sans titre de séjour, etc. – et donc, ne relèvent pas non plus du dispositif MOVE. Elles y ont toutefois recours parce qu'elles ne trouvent pas l'aide recherchée ailleurs. Le dispositif MOVE vient ici pallier certains manques (volontaires ou non) du service public (hors emploi). Toutefois, les personnes reçues sont dans leur majorité bien concernées par le SPE, et on remarque que plus de 60% d'entre elles y sont inscrites, et souvent même suivies par un conseiller.

L'analyse de leurs caractéristiques sociodémographiques révèle que toutes ces personnes se caractérisent par une vulnérabilité accrue face au risque de chômage, mais que celle-ci prend des formes différentes, qui s'expliquent notamment par leur parcours de vie et leur position dans leur trajectoire professionnelle. Certaines ont moins de chances objectives de trouver un premier emploi (peu ou pas de diplôme, difficultés à se conformer aux rôles auxquels on les assigne) ou de stabiliser leur insertion, d'autres sont confrontées à des problématiques spécifiques (une arrivée récente sur le sol français et une méconnaissance de la langue française, des difficultés d'insertion sociale, un handicap). L'analyse de leurs parcours institutionnel montre par ailleurs qu'elles ont un accès souvent limité ou empêché aux services d'accompagnement à l'emploi par le SPE, qui pose question. Le recours au dispositif MOVE, à la place ou en plus du SPE, vient alors pointer les inadaptations du service public de l'emploi à l'égard de certains publics (éloignés voire très éloignés de l'emploi).

En effet, ces personnes sont soit insatisfaites de ce qui leur est proposé, soit en incapacité de se conformer aux attentes du SPE et de ses conseillers (soit même les deux). On peut en partie expliquer ces besoins mal couverts par la position difficilement tenable du SPE et de ses conseillers, enjoins de prendre en charge une population toujours plus nombreuse et précarisée dans un contexte de réduction des moyens et d'injonction aux résultats. Sans véritable prise sur l'offre d'emploi, ils essaient d'agir sur la demande, en augmentant l'employabilité des chômeurs. La rareté des ressources (de leur temps, des prestations d'accompagnement) les pousse, pour satisfaire leurs objectifs chiffrés, à privilégier les chômeurs les plus proches de l'emploi. Ainsi, ceux qui semblent être les plus éloignés de l'emploi sont relégués dans la file d'attente et sont, de ce fait, également éloignés de l'accompagnement vers l'emploi : on leur propose des accompagnements à dominante sociale ou on les enjoint à s'autonomiser et à effectuer par eux-mêmes des démarches d'insertion

dont ils ne sont pas capables sans soutien. La difficulté ou l'incapacité à se conformer aux attentes du SPE se mue alors en empêchement d'y recourir.

En réponse, ces personnes éloignées de l'emploi et d'un accompagnement qui leur serait adapté déploient des stratégies alternatives, dont le recours au dispositif MOVE.

Avant de poursuivre cette récapitulation, il convient de formuler deux remarques.

Tout d'abord, on peut se questionner sur le public ciblé théoriquement, qui n'a pas recours au SPE, notamment par manque d'information ou défaut de mobilisation. Existe-t-il vraiment et, si oui, dans quelles proportions ? On pense éventuellement aux jeunes fraîchement sortis du système scolaire, aux primo-arrivants, ainsi qu'à d'autres populations spécifiques (jeunes majeurs en fin de prise en charge par l'aide sociale à l'enfance, sortants de prison, etc.). Les QPV marseillais sont toutefois relativement bien pourvus en structures sociales et d'insertion professionnelle, auxquelles viennent s'ajouter les animateurs MOVE. Par ailleurs, le dispositif reposant sur la libre adhésion, on se demande dans quelle mesure les animateurs sont capables de mobiliser des publics qui ne souhaitent pas – volontairement – recourir au SPE.

Ensuite, on peut s'interroger sur la taille du dispositif MOVE, calibré pour recevoir environ 1300 personnes par an sur l'ensemble des territoires concernés, alors que j'ai pu estimer son public potentiel (inscrit ou non au SPE mais pas suivi régulièrement) à plus de 23 000 personnes. Le sous-dimensionnement du dispositif peut sans doute s'expliquer par un manque de moyens financiers et par les arbitrages politiques qui en découlent. Est-il alors suffisant et comment juger de son efficacité ?

Un dispositif interstitiel – entre travail social et insertion professionnelle – qui permet l'extension du droit à l'accompagnement vers l'emploi

Tout comme les publics reçus ont modelé le dispositif – par leurs caractéristiques et leurs demandes –, les animateurs ont eux aussi influé sur ses évolutions et donc sur ce qu'il produit en pratique. C'est ce que j'ai étudié dans la troisième et dernière partie de cette thèse.

Les animateurs portent des valeurs généralement associées à l'éducation populaire et plus largement au travail social, telles que l'humanisme (chacun doit pouvoir s'épanouir librement et possède des droits universels), la lutte contre les inégalités et pour la justice sociale. Ces valeurs sont en accord avec celles de leurs employeurs et s'en trouvent ainsi affirmées. Elles sont au fondement de leurs pratiques professionnelles, qu'ils revendiquent comme différentes voire opposées à celles des conseillers du SPE. Ainsi, ils disent mettre en œuvre des accompagnements sur mesure, basés sur une relation de confiance et fonction des demandes des personnes reçues. Leurs représentations de leur travail sont assez conformes à la réalité : bénéficiant d'une large autonomie, peu contraints par des objectifs de rentabilité et/ou d'efficacité et n'ayant pas pour mission d'attribuer des ressources publiques rares, ils peuvent en effet proposer un accompagnement différent de celui du SPE, et qui répond aux attentes des bénéficiaires, tant du point de vue de la relation de confiance que du haut niveau de service. Ils constituent en cela un nouveau segment professionnel hybride, dont les caractéristiques empruntent aux métiers plus institutionnalisés de conseiller en insertion d'une part, et d'animateur socio-culturel, d'éducateur spécialisé et de médiateur d'accès aux

droits et services d'autre part (tous trois relevant du travail social). Si les animateurs s'accordent entre eux sur ce que doit être leur travail (en tout cas sur un socle commun), leur professionnalisation n'est pas stable (Demazière, 2009), puisqu'elle engage les nombreuses interactions qu'ils ont au quotidien avec les décideurs, les partenaires et leurs publics, et les luttes relatives à la définition de ce travail.

S'ils dénigrent souvent les institutions du SPE dans leurs discours, ils travaillent en fait quotidiennement avec des conseillers en insertion, selon des arrangements interindividuels qui varient selon les territoires et les personnes, et qui vont souvent bien au-delà de leurs missions prescrites. Ainsi, quand animateurs et conseillers parviennent à dépasser leurs oppositions de principe, ils se répartissent le travail d'accompagnement vers l'emploi. Les animateurs se voient souvent déléguer les tâches administratives et/ou routinières, mais peuvent aussi réaliser conjointement ou seuls une partie des autres tâches relevant du métier de conseiller en insertion (conseils, aide à la recherche d'offres d'emploi ou de formation, mise en lien avec des partenaires, etc.). Certaines tâches restent l'attribut des uns ou des autres, en fonction notamment de ce que permettent les différents cadres d'emploi. Ainsi, les conseillers en insertion du SPE restent les seuls en charge de la prescription d'actions et de l'octroi d'aides financières, et gèrent en cela le parcours institutionnel des demandeurs d'emploi institués. Pour leur part, les animateurs MOVE prennent en charge le suivi quotidien et relationnel des personnes reçues, qui est plutôt délaissé par les conseillers du SPE.

L'analyse du travail des animateurs MOVE – et de celui des conseillers en insertion – permet alors de répondre à mon questionnement initial, sur les fonctions effectives du dispositif MOVE. Les animateurs MOVE remplissent bien les missions d'information, de mobilisation et de médiation qui leur sont assignées, et contribuent à l'accès des publics éloignés de l'emploi à un accompagnement vers l'emploi effectif et à la lutte contre le non-recours au SPE. En allant volontairement plus loin que ce qui leur est demandé, et grâce à un travail partenarial conséquent, ils modèlent le dispositif et lui confèrent également d'autres fonctions.

Par leur suivi à la fois quotidien et au long cours, ils contribuent à l'effectivité du droit à l'accompagnement qui, comme je l'ai montré, reste fragile et est remise en cause à maintes reprises au cours du parcours vers l'emploi – et ce quelles qu'en soient les raisons. Ils démontrent ainsi que le non-recours n'est pas une simple question d'information ou de premier accès à l'institution. Dans une certaine mesure, leurs pratiques, teintées d'idéaux de justice sociale et d'émancipation, amènent aussi les animateurs à défendre un droit à l'accompagnement choisi et adapté aux besoins de chaque personne. Ils cherchent pour cela à respecter – voire à développer – la capacité d'expression des bénéficiaires. Bonvin (2016) démontre que celle-ci, qui renvoie à la capacité de dire mais aussi à celle de peser dans les décisions les concernant (d'après Hirschman), est généralement mieux prise en compte dans les dispositifs aux « références normatives et cognitives » (p.38) plutôt vagues et qui ne mobilisent que peu d'outils managériaux, ce qui, je l'ai montré, est le cas du dispositif MOVE.

Au-delà de l'accompagnement à l'emploi en tant que prestation, le dispositif contribue aussi à l'accès au droit dans sa dimension symbolique, vecteur de citoyenneté sociale. En effet, en ouvrant un espace de discussion et en remettant au centre la personne accueillie, il offre un

lieu d'écoute et de réassurance, et de ce fait, de création ou de maintien du lien social. À mon sens, cette dernière fonction, moins tangible et mesurable, donc moins valorisée, ne doit pas être minorée : elle reflète une plus-value essentielle du dispositif, qui vient en quelque sorte contrebalancer les évolutions technicistes de l'accompagnement vers l'emploi, qui promeuvent l'injonction à l'autonomie et à la responsabilisation des plus vulnérables.

Toutes ces formes d'extension du droit ne doivent pas faire perdre de vue la portée de ce dispositif. Très localisé, de taille réduite et sans véritables moyens d'action, il reste tributaire du SPE, acteur central de l'accompagnement institutionnel à l'emploi et détenteur des ressources afférentes.

En tout état de cause, l'analyse du dispositif MOVE pointe la manière dont notre société prend en charge les chômeurs les plus vulnérables et plus largement, les personnes dites assistées. Elle pose la question des moyens mis en œuvre par l'État, au niveau tant quantitatif (sont-ils suffisants ?) que qualitatif (sont-ils adaptés ?). Elle questionne également le partage de cette prise en charge entre le service public et les structures – souvent associatives mais qui tendent à se diversifier – locales.

### Bilan méthodologique – Être actrice et sujet de sa recherche

Mon approche méthodologique couple une entrée ethnographique – par une participation observante au long cours et des entretiens semi-directifs – à une analyse statistique des bénéficiaires du dispositif MOVE. J'ai souhaité observer le dispositif au regard de ses différentes parties prenantes : les concepteurs du dispositif (en tout cas les décideurs, puisque les centres sociaux en ont été rapidement exclus), les publics et les animateurs qui le mettent en œuvre. Comme je l'ai souligné dans l'introduction générale, cette approche a permis de mettre au jour des phénomènes que je n'aurais pas décelés autrement, à l'instar des multiples situations de non-recours ou des divers arrangements entre animateurs et CIP, bien différents des discours plutôt négatifs qu'ils portent les uns sur les autres.

Si j'ai essayé d'avoir une vision la plus complète possible, ma position était et reste située, malgré mes efforts pour me détacher de mon (ex) identité d'animatrice MOVE. Aussi, dans une recherche « idéale », j'aurais pu compléter ces matériaux par d'autres entretiens réalisés après mon départ. Il aurait été intéressant de questionner les décideurs – techniques et politiques – sur la place du dispositif MOVE dans l'architecture globale des politiques d'insertion et d'emploi, afin d'en repérer les grands traits et éventuellement les évolutions. Il aurait également été utile d'enquêter auprès d'un plus grand nombre de conseillers en insertion, afin d'aborder des thématiques que j'ai relevées mais qui ont finalement été peu traitées directement avec eux (leurs valeurs et leur mise en pratique dans un cadre d'emploi contraignant). Je reste toutefois convaincue de l'efficacité de ce protocole d'enquête qui a permis de conduire aux résultats précédemment développés.

Si ma pratique a fortement nourri ma recherche, que dire de la réciproque ? Cette recherche, l'adoption d'une posture réflexive et le recours à des apports théoriques, ont-ils changé ma manière de pratiquer ? Difficile à dire, puisque je n'ai pas repris mon ancien emploi

d'animatrice MOVE ou un autre emploi de CIP. J'ai en revanche débuté une activité de formatrice – entre autres sur le titre professionnel de CIP – et participe ponctuellement aux jurys qui évaluent les futurs CIP. Il me semble alors que mon approche plus réflexive permet – à sa mesure – de contrebalancer une formation très tournée vers la pratique, et qui laisse peu de place à une réflexion globale et critique sur les évolutions de la société salariale et sur celles de l'accompagnement vers l'emploi.

### Nouvelles pistes de recherche

A partir de ces travaux, je souhaite proposer trois pistes de recherche.

#### Quel accompagnement à l'emploi pour les publics en situation d'illectronisme ?

Tout d'abord, l'analyse des trajectoires d'insertion des personnes reçues par les animateurs et de leur travail au quotidien a révélé des enjeux majeurs liés à l'illectronisme et à l'accompagnement à l'emploi de ces personnes. La dématérialisation des techniques de recherche d'emploi et celle du service public de l'emploi lui-même semblent affecter de nombreux demandeurs d'emploi, souvent les plus vulnérables au risque de chômage. Ces personnes voient se restreindre leurs capacités d'action et sont confrontées à une « double peine » (Alberola et al., 2016) : moins compétentes numériquement, elles sont également (et de ce fait) moins bien accompagnées par le SPE, ce qui augmente les risques de ne pas trouver d'emploi ou de ne pas être capable de satisfaire les réquisits procéduraux du SPE. Les risques de non-recours ou de recours partiel aux services du SPE en sont décuplés.

Je m'interroge notamment sur les risques de non-recours aux prestations d'accompagnement de Pôle emploi, qui développe une offre « 100% web », relevant avant tout de la non-connaissance des dispositifs et services par les demandeurs d'emploi et/ou, en miroir, de leur non-proposition par les conseillers. Ainsi, bon nombre de bénéficiaires potentiels déclarent ne pas connaître la pluralité des dispositifs ou actions auxquels ils ont droit. On peut alors s'interroger sur les raisons de ces situations (potentielles) de non-recours : les bénéficiaires manquent-ils des ressources sociales ou psychiques nécessaires pour bien appréhender l'offre de services qui leur est proposée ? Y a-t-il une volonté explicite du SPE de privilégier les demandeurs d'emploi réputés autonomes (afin d'atteindre les objectifs de résultats imposés par les financeurs) ? Les conseillers, dans un contexte de contrôle accru des chômeurs, cherchent-ils à ménager les plus vulnérables ? En suivant les analyses de Jean-Marie Pillon (2017b), on pourrait alors considérer le manque de compétences numériques comme un nouveau « frein périphérique », utilisé par les conseillers en insertion comme un critère de sélection des demandeurs d'emploi supposés employables et de ce fait « accompagnables »<sup>252</sup>.

---

<sup>252</sup> Alors même que Pillon montre que les freins périphériques – les problèmes de santé, de logement, etc. – sont en fait rarement des obstacles au maintien dans l'emploi.

## Nouveaux dispositifs et nouveaux conseillers en insertion

Une deuxième piste de recherche a trait aux nouveaux dispositifs d'accompagnement vers l'emploi et aux professionnels qui les mettent en œuvre. En effet, de nouveaux acteurs s'imposent depuis peu dans le champ de l'insertion. Des associations qui œuvraient dans des secteurs connexes (social, éducatif, etc.) se positionnent sur celui de l'insertion, profitant des nombreux financements publics (notamment ceux du Plan d'investissement dans les compétences, sur les thématiques des « Invisibles » et des *NEET*). Ces structures promeuvent une culture et des pratiques différentes, qu'elles définissent comme innovantes, mêlant l'économique au social, et se rapprochent de la cité par projet décrite par Boltanski et Chiapello (1999). Il serait alors intéressant d'étudier les formes d'accompagnement qu'elles proposent et les représentations qui les sous-tendent : souvent individualisés, intensifs, basés sur des méthodes dites innovantes (une « communauté apprenante » pour développer ses *soft skills*, des *serious games*<sup>253</sup>). Je pourrais aussi m'intéresser aux agents qui mettent en œuvre ces nouveaux programmes : dénommés « coachs Emploi », « référents territoriaux », « Boosters » ou « révélateurs de talents », une analyse rapide<sup>254</sup> met au jour des profils bien différents de ceux des conseillers en insertion du SPE ou des animateurs MOVE. Ces nouveaux professionnels semblent avoir suivi des parcours scolaires assez longs (dans le domaine du commerce et de la finance) et associent des expériences professionnelles dans ces domaines à des expériences de bénévolat, souvent à l'étranger. Il conviendrait ainsi d'étudier leurs valeurs et leurs pratiques, ainsi que leurs interactions avec les segments professionnels plus anciens du champ de l'insertion. Une telle approche permettrait d'avoir une vision plus précise de la cosmogonie des intermédiaires de l'emploi ciblant prioritairement les personnes dites éloignées de l'emploi, et pourquoi pas d'en dresser une typologie. Le territoire marseillais est de ce point de vue idéal : fortement doté en structures et en dispositifs d'accompagnement et d'insertion, parfois innovants, il donnerait à voir la diversité et le dynamisme de ce groupe professionnel.

## Accompagnement à l'emploi, lien social et citoyenneté

Enfin, une troisième piste de travail me semble intéressante à développer, en lien direct avec mes conclusions. Je l'ai dit, le dispositif MOVE renforce l'accès concret au droit mais aussi son accès symbolique. Il contribue à ce que les personnes reçues se sentent considérées, en tant que demandeurs d'emploi mais aussi en tant que citoyens. C'est la relation entre lien social et lien politique qui pourrait ainsi être explorée. Il me semble intéressant, bien que difficile à mettre en œuvre, de questionner le rapport à l'État et aux normes et valeurs qu'il promeut que développent des demandeurs d'emploi insatisfaits, incapables ou mis en incapacité d'être accompagnés par le SPE. Si la société française a longtemps été associée à un récit fondateur de progrès social, de solidarité et d'intégration adossés au développement économique, le

---

<sup>253</sup> Voir notamment la présentation du dispositif « Compétences In et Off » développé par la Maison de l'emploi de Marseille dans le cadre de l'appel à projet PIC 100% Inclusion. <http://mdemarseille.fr/pic-100-inclusion> (consulté le 22 juin 2021).

<sup>254</sup> Que j'ai pu débiter alors que je coorganisais le séminaire « Réussir dans les quartiers, l'insertion socioprofessionnelle des jeunes » avec le laboratoire d'économie et de sociologie du travail (LEST), le centre d'études et de recherches sur les qualifications (Céreq) et l'agence nouvelle des solidarités actives (ANSA), qui s'est tenu le 9 octobre 2019, et qui présentait bon nombre de ces nouveaux dispositifs.

mythe est tombé, battu en brèche par le chômage de masse et la montée des inégalités (Dubet, 2009). Serge Paugam (2014) montre que le lien social, et plus spécifiquement le lien de citoyenneté (qui surplombe en quelque sorte les liens de filiation, de participation électorale et de participation organique, qui permettent de faire société) est défini à partir des deux dimensions de la protection et de la reconnaissance. Les précaires et les exclus – dont les publics que j’ai étudiés font partie – sont généralement protégés (en tout cas *a minima*), mais sont-ils pour autant reconnus ? Sont-ils considérés de la même manière que les citoyens qui travaillent et qui ne bénéficient pas de l’aide sociale ? C’est-à-dire, sont-ils regardés et valorisés en tant que citoyens avant d’être chômeurs ? Pour Jacques Donzelot (Donzelot et al., 2003), la réponse est claire :

« Pour saisir l’opportunité de faire place à une logique de confiance, il faut commencer par constater que notre politique de protection tient lieu de politique d’intégration, que c’est au nom de la protection accordée que la minorité pauvre doit se considérer comme intégrée ou faire comme si tel était le cas. Mais la protection ne tient pas lieu d’intégration si elle s’accompagne d’une discrimination de fait dans l’accès à l’emploi et d’une disqualification a priori des formes d’appartenances ethniques et religieuses qui constituent la seule identité dont on dispose. Elle n’empêche pas de se sentir rejeté autant que protégé » (p. 354).

Au-delà du regard général porté par la société sur ces personnes, qu’en est-il de celui porté par le service public de l’emploi et par ses professionnels ? Les expériences du SPE – plus ou moins malheureuses – des publics éloignés de l’emploi résidant en QPV influent-elles sur leurs rapports à l’État et à la société ?



# Liste des encadrés, tableaux et figures

## Encadrés

Encadré 1 : Le rôle des centres sociaux dans les quartiers prioritaires	44
Encadré 2 : Les équipements collectifs à Marseille	50
Encadré 3 : L'opération de recrutement coffreur-bancheur du groupement d'employeurs pour l'insertion et la qualification du bâtiment (GEIQ BTP) dans les quartiers prioritaires	62
Encadré 4 : La méconnaissance du dispositif MOVE par les conseillers Pôle emploi	63
Encadré 5 : Au quotidien, un travail partenarial	63
Encadré 6 : L'activation au cœur des politiques de l'emploi	72
Encadré 7 : Les courriers de Pôle emploi : invitation ou convocation ?	75
Encadré 8 : Le service public de l'emploi	85
Encadré 9 : Les évolutions des missions locales	86
Encadré 10 : L'appel à projet du plan d'investissement dans les compétences (PIC) Invisibles – Qui fait quoi ?	87
Encadré 11 : Les évolutions de Pôle emploi	88
Encadré 12 : Les centres sociaux, entre animation territoriale et émancipation collective	90
Encadré 13 : Un conseiller Pôle emploi perdu hors de l'institution	98
Encadré 14 : Le programme Impact Jeunes	100
Encadré 15 : Choix des territoires étudiés	105
Encadré 16 : Les opérations de rénovation urbaine et leurs clauses sociales	111
Encadré 17 : Deux animateurs, une cellule de concertation	114
Encadré 18 : D'où viennent les documents-cadres ?	124
Encadré 19 : Une tentative de chiffrage des « Jeunes invisibles » : la thèse de Claire Bernot-Caboche	127
Encadré 20 : Le Pacte « Deuxième Chance »	135
Encadré 21 : Chômage, halo du chômage et sous-emploi	136
Encadré 22 : « Freins à l'emploi » et « freins périphériques » : de quoi parle-t-on ?	136
Encadré 23 : L'enquête emploi en continue de l'INSEE	140
Encadré 24 : Méthodologie - l'ACM et la CHCP	149
Encadré 25 : Les niveaux de formation	153
Encadré 26 : La carrière « hachée » de Senjay, homme, 54 ans, reçu en 2015	154
Encadré 27 : La précarité au quotidien de Blessing, femme, 29 ans, reçue en 2019	155
Encadré 28 : Achour, connu, inscrit et/ou suivi par la mission locale ?	158
Encadré 29 : Illectronisme et accompagnement à l'emploi	166
Encadré 30 : Le cumul des difficultés de Charles, homme, 27 ans, reçu en 2018	168
Encadré 31 : Rayan, 16 ans, collégien à la recherche d'un stage d'observation	174
Encadré 32 : Souad, 17 ans, lycéenne, anticipe sa poursuite d'études	174
Encadré 33 : Fadya, 17 ans, lycéenne, en recherche d'un job d'été	174
Encadré 34 : Faïza, 46 ans, salariée en reconversion	175
Encadré 35 : Ilyes, 21 ans, entre délinquance et insertion	176
Encadré 36 : Safia, 18 ans, indécise quant à son orientation professionnelle	176

Encadré 37 : Alban, 18 ans, veut « seulement » actualiser son CV	177
Encadré 38 : Samira, 20 ans, en recherche de stabilité	177
Encadré 39 : Sousanna, 59 ans, étrangère « déclassée »	178
Encadré 40 : Samuel, 38 ans, vient d'obtenir des papiers en règle et souhaite travailler au plus vite	178
Encadré 41 : Hassim, 43 ans, « permittent » vulnérable	179
Encadré 42 : Ahmed, 27 ans, souhaite être aidé dans ses démarches courantes de recherche d'emploi	179
Encadré 43 : Martine, 51 ans : des problèmes de santé qui rendent difficile l'insertion stable	180
Encadré 44 : Yamina, 42 ans, en recherche d'un complément de revenu à une pension d'invalidité	181
Encadré 45 : Chems, 30 ans, en situation irrégulière	217
Encadré 46 : Amélé, 36 ans : des compétences professionnelles avérées mais des difficultés d'écriture	217
Encadré 47 : Mourad, 16 ans, reçu deux fois en 2017	218
Encadré 48 : Rabia, 32 ans, mère au foyer, reçue deux fois en 2017	219
Encadré 49 : La permanence MOVE, entre accessibilité et proximité	221
Encadré 50 : Marie-Louise, 18 ans, « NEET » reconnue travailleur handicapé	224
Encadré 51 : Qui sont les animateurs MOVE ?	232
Encadré 52 : Aux racines de l'éducation populaire	234
Encadré 53 : Émilie : « Si on arrive à leur enlever un petit caillou sur leur chemin, c'est déjà ça »	235
Encadré 54 : La carrière professionnelle militante de Pierrick	235
Encadré 55 : Une semaine de travail type	253
Encadré 56 : Les diplômés de l'animation	264
Encadré 57 : Les conseillers en insertion professionnelle sont-ils des travailleurs sociaux ?	267
Encadré 58 : S'arranger avec les règles, "dans l'intérêt du jeune"	277
Encadré 59 : Echata, 44 ans, demandeuse d'emploi non indemnisée et peu autonome	281
Encadré 60 : Homme, 24 ans, étudiant étranger en situation de décrochage	282
Encadré 61 : L'accompagnement conjoint d'Omar, 20 ans, sans emploi, non inscrit au SPE	284

## Tableaux

Tableau 1 : Le financement du dispositif MOVE en 2016 (pour 11,5 emplois équivalent temps plein)	83
Tableau 2 : Les acteurs institutionnels dans l'écologie liée du dispositif MOVE	91
Tableau 3 : Le dispositif MOVE sur quatre territoires	115
Tableau 4 : Documents-cadres définissant directement les dispositifs PAPEJ et MOVE	124
Tableau 5 : Documents-cadres définissant les orientations politique de la Ville	128
Tableau 6 : Définition des publics cibles selon les différents documents-cadres - Récapitulatif	132
Tableau 7 : Les situations contrastées vis-à-vis de l'emploi et du SPE du public effectif	144
Tableau 8 : Public reçu par les animateurs MOVE en 2016 selon l'âge et le sexe (en proportion - %)	151
Tableau 9 : Public reçu par les animateurs MOVE en 2016, selon le sexe et l'âge	152
Tableau 10 : Niveau de diplôme en fonction de l'âge du public reçu (en proportion - %)	153
Tableau 11 : nombre d'années d'expérience professionnelle des bénéficiaires reçus en 2016	154
Tableau 12 : Proportion des personnes rencontrées inscrites au SPE lors du premier rendez-vous selon l'âge et le sexe (en pourcentage)	157
Tableau 13 : Situation du public MOVE au regard du SPE	158
Tableau 14 : Contribution des modalités sur l'axe 1	160
Tableau 15 : Nombre d'individus par classe	163
Tableau 16 : Situation des bénéficiaires du territoire D vis-à-vis du SPE au 1er rendez-vous (en 2017)	168
Tableau 17 : La première demande des personnes reçues sur le territoire D en 2017	169
Tableau 18 : Nombre d'individus par classes	173
Tableau 19 : Présentations des personnes enquêtées	183
Tableau 20 : Formes de non-recours (partiel) des personnes enquêtées	214
Tableau 21 : Nature des premières demandes selon la situation des bénéficiaires vis-à-vis du SPE (en proportion -%)	216
Tableau 22 : Les principes d'action des animateurs MOVE	242
Tableau 23 : Réseau des relations de l'animateur MOVE	255
Tableau 24 : Séquence d'activité de la mobilisation à la levée des « freins périphériques »	257
Tableau 25 : Traits de professionnalité saillants des animateurs MOVE	270
Tableau 26 : Liste des entretiens réalisés	336
Tableau 27 : Onglet 1. Suivi individuel des bénéficiaires	339
Tableau 28 : Onglet 2 : Récapitulatif	341
Tableau 29 : complément au tableau de suivi des bénéficiaires	342
Tableau 30 : Modalités ajoutées à la base de données	343
Tableau 31 : Estimation du public cible au 1er trimestre 2018	346
Tableau 32 : Estimation du public cible au 2ème trimestre 2018	346
Tableau 33 : Estimation du public cible au 3 <sup>ème</sup> trimestre 2018	346
Tableau 34 : Estimation du public cible au 4 <sup>ème</sup> trimestre 2018	347
Tableau 35: Répartition des individus dans le plan factoriel des axes 1 et 2	348
Tableau 36 : Contribution des modalités sur l'axe 2	348

Tableau 37 : Contribution des modalités sur l'axe 3	349
Tableau 38 : Répartition des classes par territoire	351
Tableau 39 : Répartition des classes selon le nombre de rendez-vous par bénéficiaire	351
Tableau 40 : Répartition des classes par tranche d'âge	351
Tableau 41 : Répartition des classes selon le sexe des bénéficiaires	351
Tableau 42 : Répartition par classe selon le niveau de diplôme	352
Tableau 43 : Situation vis-à-vis de Pôle emploi selon la classe	352
Tableau 44 : Répartition par classe selon la situation vis-à-vis du RSA	352
Tableau 45 : Orientation vers la mission locale selon les classes	352
Tableau 46 : Orientation vers Pôle emploi selon les classes	352
Tableau 47 : Orientation vers le PLIE ou le DAIE selon les classes	353
Tableau 48 : Orientation vers des forums selon les classes	353
Tableau 49 : Orientation vers des structures hors SPE selon les classes	353
Tableau 50 : Absence d'orientation selon les classes	353
Tableau 51 : Contribution des modalités sur l'axe 1	354
Tableau 52 : Contribution des modalités sur l'axe 2	355
Tableau 53 : Répartition par classe selon la situation vis-à-vis du SPE	358
Tableau 54 : Situation au regard du SPE selon la classe	358
Tableau 55 : Nombre de rendez-vous selon la classe	358
Tableau 56 : Tranche d'âge selon la classe	359
Tableau 57 : Sexe selon la classe	359
Tableau 58 : Niveau d'études selon la classe	359
Tableau 59 : Niveau d'expérience selon la classe	359
Tableau 60 : Première demande en fonction de la classe	360
Tableau 61 : Freins liés aux prérequis en fonction de la classe	360
Tableau 62 : Freins professionnels en fonction de la classe	360
Tableau 63 : Freins liés à la maîtrise de la langue française en fonction de la classe	360
Tableau 64 : Freins liés à la maîtrise du numérique en fonction de la classe	361
Tableau 65 : Freins sociaux en fonction de la classe	361
Tableau 66 : Réalisation d'un CV par l'animatrice MOVE en fonction de la classe	361
Tableau 67 : Accompagnement par l'animatrice MOVE en fonction de la classe	362
Tableau 68 : Aide administrative en fonction de la classe	362
Tableau 69 : Orientation vers le SPE en fonction de la classe	362
Tableau 70 : Réponse sociale en fonction de la classe	363
Tableau 71 : Analyse lexicale du discours des animateurs	364

## Figures

Figure 1 : La géographie prioritaire	15
Figure 2 : Territoires couverts par les animateurs MOVE (en 2018)	37
Figure 3 : le dispositif MOVE, intermédiaire entre les demandeurs d'emploi et le SPE	39
Figure 4 : Le parcours vers l'emploi	73
Figure 5 : Les acteurs de la régulation institutionnelle du dispositif MOVE	81
Figure 6 : les instances de régulation du dispositif MOVE	84
Figure 7 : La mise en œuvre du dispositif	93
Figure 8 : Pourcentage d'inertie expliquée par chacun des axes (avec la correction de Benzecri)	159
Figure 9 : Représentation des modalités sur les axes 1 et 2	160
Figure 10 : Représentation des modalités selon les dimensions 1 et 3	162
Figure 11 : Dendogramme de la population reçue en 2016	163
Figure 12 : Position des individus répartis en classes sur les axes 1 et 2	163
Figure 13 : Pourcentage d'inertie expliquée par chacun des axes (avec la correction de Benzecri)	171
Figure 14 : Représentation des modalités sur les axes 1 et 2	171
Figure 15 : Dendogramme	172
Figure 16 : Répartition des individus par classe selon les axes 1 et 2	173
Figure 17 : le parcours d'Hichem	200
Figure 18 : le parcours de Rokia	204
Figure 19 : L'écologie liée autour des animateurs MOVE	231
Figure 20 : Processus productif de l'emploi-type Animateur MOVE	254
Figure 21 : Chaîne d'activité des animateurs MOVE	256
Figure 22 : Les formes d'accords entre animateurs et conseillers en insertion	282
Figure 23 : La division du travail entre animateurs et conseillers en insertion professionnelle	284
Figure 24 : Position des individus sur les deux premiers axes en fonction de leur âge	349
Figure 25 : Position des individus sur les deux premiers axes en fonction de leur niveau d'expérience professionnelle	350
Figure 26 : Position des individus sur les 2 premiers axes en fonction de leur statut vis-à-vis du RSA	350
Figure 27 : Répartition des individus dans le plan factoriel des axes 1 et 2	354
Figure 28 : Position des individus sur les deux premiers axes en fonction de leur situation vis-à-vis du SPE	355
Figure 29 : Position des individus sur les deux premiers axes en fonction de leur âge	356
Figure 30 : Position des individus sur les deux premiers axes en fonction de leur situation vis-à-vis du RSA	356
Figure 31 : Position des individus sur les deux premiers axes en fonction de leur première demande	357
Figure 32 : Position des individus sur les deux premiers axes en fonction des réponses apportées par l'animateur MOVE	357

# Bibliographie

## Sources parlementaires et gouvernementales

Loi du 13 février 2008 relative à la réforme de l'organisation du service public de l'emploi  
<https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000018117826/>

Loi de programmation pour la Ville et la Cohésion urbaine du 21 février 2014  
<https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000028636804/>

Circulaire interministérielle N° CAB/2015/94 du 25 mars 2015 relative à la mise en œuvre des mesures en faveur des quartiers prioritaires de la politique de la ville dans le champ du développement de l'activité économique et de l'emploi (Suites du comité interministériel à l'égalité et à la citoyenneté du 6 mars 2015 et préparation des contrats de Ville)  
<http://i.ville.gouv.fr/index.php/reference/10603/circulaire-interministerielle-n-cab-2015-94-du-25-mars-2015-relative-a-la-mise-en-oeuvre-des-mesures-en-faveur-des-quartiers-prioritaires-de-la>

Circulaire interministérielle N° CAB/2015/326 du 8 décembre 2015 relative à la mise en œuvre du « Pacte de la deuxième chance » dans les quartiers prioritaires de la politique de la Ville  
<http://i.ville.gouv.fr/index.php/reference/11288/circulaire-interministerielle-n-cabinet-2015-326-du-8-decembre-2015-relative-a-la-mise-en-oeuvre-du-pacte-de-la-deuxieme-chance-dans-les>

Convention d'objectifs tripartite 2016-2020 signée par le ministère de la Ville, le ministère de l'Emploi et le SPE  
<https://www.pole-emploi.org/files/live/sites/peorg/files/documents/Publications/convention-tripartite.pdf>

Pacte de sécurité et de cohésion sociale pour Marseille, Préfecture des Bouches-du-Rhône, 6 décembre 2013  
[https://provençalpes.franceolympique.com/provençalpes/fichiers/File/CNDS/pacte\\_de\\_sécurité\\_et\\_de\\_cohésion\\_sociale\\_marseille.pdf](https://provençalpes.franceolympique.com/provençalpes/fichiers/File/CNDS/pacte_de_sécurité_et_de_cohésion_sociale_marseille.pdf)

## Contrats de Ville

Contrat de Ville de Marseille 2000-2006

Contrat urbain de cohésion sociale de Marseille 2007-2009  
<https://sig.ville.gouv.fr/documents/cucs/CS9339.pdf>

Contrat de Ville de Marseille Provence Métropole 2015-2020 (cahiers 1, 2 et 3 et Annexe 1)  
[http://www.polvillemarseille.fr/page.htm?\\_ref=726](http://www.polvillemarseille.fr/page.htm?_ref=726)

## Littérature grise

Agence nouvelle des solidarités actives (2019, février). *Impact Jeunes Bilan 2018 : Rapport d'évaluation.*

Association des équipements collectifs Air Bel (2016). *Projet social 2017-2020*.

Caisse d'allocations familiales des Yvelines (2011). Guide méthodologique centres sociaux. Elaboration du projet social.

Iborra, M. (2013). *Pôle emploi et le Service Public de l'Emploi*. Rapport d'information pour la Commission des Affaires Sociales, Assemblée Nationale.

Ministère du Travail (2018) Référentiel emploi activités compétences du titre professionnel de conseiller en insertion professionnelle (mise à jour).

République Française (2020), Document transversal de politique transversale « Insertion sociale », Projet de loi des finances 2020. [https://www.performance-publique.budget.gouv.fr/sites/performance-publique/files/farandole/ressources/2020/pap/pdf/DPT/DPT2020\\_inclusion\\_sociale.pdf](https://www.performance-publique.budget.gouv.fr/sites/performance-publique/files/farandole/ressources/2020/pap/pdf/DPT/DPT2020_inclusion_sociale.pdf)

### Ouvrages, rapports et articles scientifiques

Abbott, A. (1988). *The system of Professions: An Essay on the Division of Expert Labor*. University of Chicago Press.

Adaoust, S. (2017). Autant de personnes aux frontières du chômage que de chômeurs. *INSEE Analyses PACA*, 52.

Alberola, É., Croutte, P. et Hoibian, S. (2016). La « double peine » pour des publics fragilisés face au tout-numérique. *Annales des Mines - Réalités industrielles*, 32-36.

Anadón, M. (2019). Les méthodes mixtes : implications pour la recherche « dite » qualitative. *Recherches qualitatives*, 38(1), 105–123.

Arrignon, M. (2018). Activer tous les inactifs ? Incitations au travail et transformation des valeurs de référence des politiques d'assistance en Europe. *Informations sociales*, 1(1-2), 62-71.

Astier, I. (2000). Droit à l'emploi et magistratures sociales : vers une politique des situations ? *Droit et société* (44-45), Justice et Politique (III). Les magistratures sociales, 143-155.

Astier, I. et Duvoux, N. (dir.) (2006). *La société biographique : une injonction à vivre dignement*. L'Harmattan.

Augustin, J.-P., Montané, M.-A. (2004). Différenciation et dualisation de l'action publique : le cas des quartiers fragiles et de la jeunesse urbaine en France. *Lien social et Politiques* (52), 81-93.

Autès, M. (1996). Le travail social indéfini. *Recherches et prévisions* (44).

Autès, M. (2003). La triple généalogie du travail social. Dans Ravon, B. Le travail social. *Problèmes politiques et sociaux*. La documentation Française (890) 13.

Avenel, C. (2007). Politiques de jeunesse : universalité, ciblage ou « discrimination positive » ? *Agora débats/jeunesses*, 1/43, p. 56-66.

Avenel, C. (2013). La réforme de la politique de la Ville à l'épreuve du développement social territorial, *Informations sociales* (179), 98-106.

- Avenel, C. (2016). La question des quartiers dits « sensibles » à l'épreuve du ghetto, *Débats sociologiques. Revue économique*, 3/67, p. 415-441.
- Bacqué, M., Bodinier, E. et Fayet, V. (2018). Qui a peur de la participation ? *Revue Projet*, 363, 44-51.
- Baillergeau, E. et Duyvedak, J. W., 2006. Les enjeux du travail social d'intermédiation d'après l'exemple des Pays-Bas. *Espaces et sociétés* 1 (124-125), 223-241.
- Bajard, F. (2013). Enquêter en milieu familial : Comment jouer du rapport de filiation avec le terrain ? *Genèses*, 1(1), 7-24.
- Barbier, J-C. (2002). Peut-on parler d'« activation » de la protection sociale en Europe ? *Revue française de sociologie* (43-2), 307-332.
- Barbier, J-C. (2011). Activer les pauvres et les chômeurs par l'emploi ? Leçons d'une stratégie de réforme. *Politiques sociales et familiales*, Caisse Nationale des Allocations Familiales, 47-58.
- Barbier J.-C. avec la coll. de Eydoux, A., Sylla S. (2006). *Analyse comparative de l'activation de la protection sociale en France, Grande-Bretagne, Allemagne et Danemark*, Rapport de recherche du CEE, 31, avril.
- Barrault-Stella, L. et Weill, P-E. (ed.) (2018). *Creating Target Publics for welfare policies A Comparative and Multi-level Approach*. Springer.
- Bec, C. (2007). *De l'État social à l'État des droits de l'homme ?* Presses universitaires de Rennes.
- Bec, C. (2012). L'assistance, quel enjeu pour la démocratie ? De la dette sacrée à l'assistanat Dans Gelot, D. (dir.) *L'assistance dans le cadre de la solidarité nationale*. Actes du séminaire juin-octobre. Observatoire national de la pauvreté et de l'exclusion sociale, 27-36.
- Belorgey, N. (2012). De l'hôpital à l'État : le regard ethnographique au chevet de l'action publique. *Gouvernement et action publique*, 1 (2), 9-40.
- Béraud, M. et Eydoux, A. (2009). Activation des chômeurs et modernisation du service public de l'emploi : Les inflexions du régime français d'activation. *Travail et emploi*, 3(3), 9-21.
- Berhuet, S. (2013). *Les chômeurs et les intermédiaires de l'emploi. Une sociologie dynamique de leurs trajectoires au sein d'une Maison de l'Emploi* [Thèse de doctorat en sociologie, CNAM].
- Bernot-Caboche, C. (2016). *Les jeunes « invisibles ». De l'émergence d'un problème à l'élucidation des conditions de construction de réponses cohérentes* [Thèse pour le doctorat de Sciences de l'Éducation, université Lumière, Lyon].
- Berthet, T. et Bourgeois, C. (2017). Quand l'État fait son marché, quels effets pour les opérateurs ? Genèse et mise en œuvre de la sous-traitance dans la politique de l'emploi (1945-2014), *Gouvernement et action publique* (4), 75-99.
- Besse, L., Chateigner, F. et Ihaddadene, F. (2016). L'éducation populaire. *Savoirs*, 42(3), 11-49.
- Bevort, A. (2003). À propos des théories du capital social : du lien social à l'institution politique. *Sociologie du travail*, 45 (3), 407-419.



- Bezes, P. (2009). *Réinventer l'État. Les réformes de l'administration française (1962-2008)*. Presses Universitaires de France.
- Bezes, P., Chiapello, E. et Desmarez, P. (2016). Introduction : la tension savoirs-pouvoirs à l'épreuve du gouvernement par les indicateurs de performance, *Sociologie du travail*, 58/4. Mis en ligne le 01 décembre 2016, consulté le 02 juin 2021. URL : <http://journals.openedition.org.lama.univ-amu.fr/sdt/587>
- Bidart, C. (2006). Crises, décisions et temporalités : autour des bifurcations biographiques. *Cahiers internationaux de sociologie*, 1(1), 29-57.
- Blanchet, N., Chabanel, B., Jordan, A. et Polère, C. (2019). Enquête sur les freins périphériques au retour à l'emploi. *Cahier de synthèse Analyse transversale Insertion, Métropole Grand Lyon*.
- Boltanski, L. et Chiapello, È. (1999). *Le nouvel esprit du capitalisme*. Gallimard.
- Boltanski, L. et Thévenot, L. (1991). *De la justification. Les économies de la grandeur*. Gallimard.
- Bonvin, J.-M. (2016). Dispositifs publics et trajectoires des bénéficiaires Les coordonnées d'une relation complexe. Dans Meilland, C. et Sarfati, F (dir.). *Accompagner vers l'emploi Quand les dispositifs publics se mettent en action*, 29-40. P.I.E. Peter Lang.
- Bouba-Olga, O. et Grossetti, M. (2008). Socio-économie de proximité. *Revue d'Économie Régionale et Urbaine*, octobre (3), 311-328.
- Bouquet, B. (2012). *Éthique et travail social : Une recherche du sens*. Dunod.
- Bourdieu, P. (1984). *Homo academicus*. Edition de Minuit.
- Bourgeois, C. (2015). *Les défis de l'intersectorialité : l'exemple de la mise en œuvre des dispositifs d'insertion professionnelle des immigrés*. [Thèse de doctorat en science politique. Université de Bordeaux].
- Bregeon, P. (2008). Histoire du réseau des missions locales. *À quoi servent les professionnels de l'insertion ?* L'Harmattan.
- Bres, C. (2015) *Le droit à l'accompagnement*. [Thèse de doctorat en droit privé, Université d'Avignon].
- Bresson, M. (2016). La relation de service dans l'action sociale et la nouvelle gestion publique. *Vie sociale*, 2 (14), 107-125.
- Brodkin, E.Z. (2011). Policy work : Street-level organizations under new managerialism. *Journal of public administration research and theory*, 21/2, p. 253-277.
- Bucher, R. et Strauss, A. (1961). Professions in Process, *American Journal of Sociology*, 66 (4), 325-334.
- Cadet, J. P. (2005). Emploi jeune à l'Education nationale. Une condition d'emploi riche d'enseignements. *Travail et emploi*, 101, 21-29.
- Cantillon, B. (2010). Disambiguating Lisbon. Growth, Employment and Social Inclusion in the Investment State, *Working Paper No. 10*, Centre for social policy.
- Castel, R. (2008). La citoyenneté sociale menacée. *Cités*, 35 (3), 133-141.

- Castra, D. (2003). *L'insertion professionnelle des publics précaires*, Presses Universitaires de France.
- Cefaï, D. (2015). Mondes sociaux. *SociologieS*, Pragmatisme et sciences sociales : explorations, enquêtes, expérimentations, mis en ligne le 23 février 2015, consulté le 1<sup>er</sup> février 2021. URL : <http://journals.openedition.org.lama.univ-amu.fr/sociologies/4921>
- Cefaï, D. (2016). Andrew Abbott, un certain héritage de Chicago, Dans Demazière, D. et Jouvenet, M. (dir.), *Andrew Abbott et l'héritage de l'école de Chicago. Volume 1*, Paris, EHESS.
- Centre d'études et de recherches sur les qualifications, Liaroutzos, O. et Sulzer, E. (coord.) (2006) La méthode ETED, De l'analyse du travail aux référentiels d'emploi/métier, *Relief 14, Echanges du CEREQ*, février.
- Chamboredon, J-C et Lemaire, M. (1970). Proximité spatiale et distance sociale. Les grands ensembles et leur peuplement. *Revue française de sociologie 11-1*, 3-33.
- Chauveaud, C. et Warin, P. (2009). La citoyenneté urbaine : formes d'engagement et enjeux de solidarités, rapport pour le plan urbanisme, construction, architecture. Étude n° 31 URL : <http://odenore.msh-alpes.fr/fr/fabriques-citoyennete> consulté en ligne le 22 septembre 2021.
- Clouet, H. (2018). *Aux guichets du temps partiel. Transactions temporelles dans le service public de l'emploi français et allemand* [Thèse de doctorat en sociologie, institut d'études politiques de Paris].
- Cohen-Scali, V. (2013). L'insertion professionnelle. Dans Anne Jorro (éd.), *Dictionnaire des concepts de la professionnalisation*, 177-180. De Boeck Supérieur.
- Colomb, F. (2012). *Les politiques de l'emploi (1960-2000) : sociologie d'une catégorie de politique publique*. Presses universitaires de Rennes.
- Cortesero, R., (2013). *Les centres sociaux, entre participation et cohésion sociale*. Dossier d'étude de la CNAF, n°160.
- Cottin-Marx, S., Hély, M., Jeannot, G. et Simonet, M. (2017). La recomposition des relations entre l'État et les associations : désengagements et réengagements. *Revue française d'administration publique*, 163(3), 463-476.
- Cour des Comptes (2012). *La politique de la Ville, une décennie de réformes*. Rapport public thématique.
- Couronné, J. et Sarfati, F. (2018). Une jeunesse (in)visible : les « Neets vulnérables » de la Garantie jeunes. *Travail et emploi*, 153(1), 41-66
- Damon, J. (2014). La lutte contre les exclusions et le complexe bureaucratique-assistanciel. Dans Damon, J. (éd.). *L'exclusion*, 41-84. Presses Universitaires de France.
- Dang, A. et Letablier, M. (2009). Citoyenneté sociale et reconnaissance du « care » : Nouveaux défis pour les politiques sociales. *Revue de l'OFCE*, 109(2), 5-31.
- Défenseur des droits (2017) *Enquête sur l'accès aux droits. Volume 2. Relations des usagères et usagers avec les services publics : le risque de non-recours*. Rapport.

- De Lescure, E. et Porte, E. (2017). Introduction : Politiser l'éducation populaire, un « réenchantement » ? *Agora débats/jeunesses*, 76(2), 53-63.
- Delpuech, T., Dumoulin, L. et de Galembert, C. (dir.) (2014). *Sociologie du droit et de la justice*. Armand Colin.
- Demailly, L. (2008). *Politiques de la relation. Approche sociologique des métiers et activités professionnelles relationnelles*. Presses universitaires du Septentrion.
- Demailly, L. (2009). Fortunes et ambiguïtés de l'accompagnement. *Empan*, 2 (74), 21-28.
- Demazière, D. (2004). Médiation et médiateurs sociaux : entre nomination et professionnalisation. *Formation Emploi*, 86, 11-23
- Demazière, D. (2006). *Sociologie des chômeurs*. La Découverte.
- Demazière, D. (2009). Postface. Professionnalisations problématiques et problématiques de la professionnalisation. *Formation Emploi*, 108, octobre-décembre, 83-90.
- Demazière, D. (2013). 6. Qu'est-ce que le travail d'accompagnement des chômeurs ? *Regards croisés sur l'économie*, 13(1), 137-150.
- Demazière, D. (2017). Qu' est-ce qu'une recherche « active » d'emploi ? : Expériences de chômeurs ayant obtenu un emploi. *Travail et emploi*, 151(3), 5-28.
- Demazière, D. (2018). Le devenir des frontières du chômage : cadrages institutionnels et expériences vécues. *Revue Française de Socio-Économie*, 20(1), 83-100.
- Demazière, D. et Dubar, C. (1997). *Analyser Les Entretiens Biographiques - L'exemple Des Récits D'insertion*. Nathan.
- Demazière, D. et Gadéa, C. (2009). *Sociologie des groupes professionnels : Acquis récents et nouveaux défis*. La Découverte.
- Demazière, D., Lessard, C. et Morrissette, J. (2013). Introduction : Les effets de la Nouvelle Gestion Publique sur le travail des professionnels : transpositions, variations, ambivalences. *Éducation et sociétés*, 32(2), 5-20.
- Demazière, D. et Jouvenet, M. (dir.) (2016). *Andrew Abbott et l'héritage de l'école de Chicago. Volume 1*, EHESS.
- Demoulin, J. et Bacqué, M. (2019). Les conseils citoyens, beaucoup de bruit pour rien ? *Participations*, 24, 5-25.
- Denecheau, B., Houdeville, G. et Mazaud, C. (dir.), 2015. *A l'école de l'autonomie. Epreuves et enjeux des dispositifs de deuxième chance*. L'Harmattan.
- Deville, C. (2018). Les chemins du droit. Ethnographie des parcours d'accès au RSA en milieu rural. *Gouvernement et action publique*, 7 (3), 83-112.
- Dhume, F., 2005. *Le travail social en réseau : de l'injonction gestionnaire vers une pratique intermédiaire*. URL : <https://lapetitecordee.files.wordpress.com/2018/03/fabrice-dhume-2005.pdf> consulté en ligne le 10 novembre 2020.

- Diaz, F. (2005). L'observation participante comme outil de compréhension du champ de la sécurité. *Champ pénal/Penal field*, 2. URL : <http://journals.openedition.org.lama.univ-amu.fr/champpenal/79> consulté le 28 juin 2021.
- Dmitrijeva, J., Fremigacci, F. et L'Horty, Y. (2013). Le paradoxe des nouvelles politiques d'insertion. Halshs-00856272.
- Dion-Loye, S. (2002). La loi d'orientation relative à la lutte contre les exclusions du 29 juillet 1998. *Le Genre humain*, 38-39(2), 113-130.
- Divay, S. (2012a). La professionnalisation dormante de la médiation sociale. *Informations sociales*, 170 (2), 102-108.
- Divay, S. (2012b). Les réalités multiples et évolutives de l'accompagnement vers l'emploi. *Informations sociales*, 169 (1), 45-54.
- Donzel, A. (2014). *Le nouvel esprit de Marseille*, L'Harmattan.
- Donzelot, J. (2008). *Quand la ville se défait. Quelle politique face à la crise des banlieues ?* Points.
- Donzelot, J. (2010). *Repenser la politique de la Ville*, Rubrique Opinions, Le Monde, 8 février. URL : [https://www.lemonde.fr/idees/article/2010/02/08/repenser-la-politique-de-la-ville-par-jacques-donzelot\\_1302684\\_3232.html](https://www.lemonde.fr/idees/article/2010/02/08/repenser-la-politique-de-la-ville-par-jacques-donzelot_1302684_3232.html) consulté le 13 février 2019.
- Donzelot, J. et Estèbe, P. (1994). *L'État animateur, Essai sur la politique de la Ville*. Universités et territoires.
- Donzelot, J., Mevel, C. et Wievekens, A. (2003). *Faire société. La politique de la Ville aux États-Unis et en France*. Seuil.
- Douillet, A., Lebrou, V. et Sigalo Santos, L. (2019). Transversalité. Dans Boussaguet, L. (éd.), *Dictionnaire des politiques publiques : 5<sup>e</sup> édition entièrement revue et corrigée*, 658-666. Presses de Sciences Po.
- Doytcheva, M. (2010). Usages français de la notion de diversité : permanence et actualité d'un débat. *Sociologie*, 4/1, 423-438.
- Doytcheva, M. (2019). Déterritorialiser l'exclusion, re-territorialiser le racisme et les discriminations : quelle feuille de route pour une politique urbaine d'émancipation. *Les cahiers de la LCD*, 1/9, 19-37.
- Dubar, C. (1999). Chapitre premier. Réflexions sociologiques sur la notion d'insertion. Dans Charlot, B. (éd.), *Les jeunes, l'insertion, l'emploi*, 27-37. Presses Universitaires de France.
- Dubar, C. (2001). La construction sociale de l'insertion professionnelle. *Éducation et sociétés*, n° 7(1), 23-36.
- Dubar, C. (2007). L'insertion. Dans Guichard, J. et Huteau, M. (Ed.), *Orientation et insertion professionnelle. 75 concepts clés*, 257-263. Dunod.
- Dubet, F. (2009). *Le travail des sociétés*. Seuil.
- Dubois, V. (1998). Quand les usagers changent le service public. Les relations de guichet et la fonction sociale des Caisses d'allocations familiales. *Lien social et politique*, 40, 67-74.

- Dubois, V. (1999). *La Vie au guichet. Relation administrative et traitement de la misère*. Economica
- Dubois, V. (2007). État social actif et contrôle des chômeurs : un tournant rigoriste entre tendances européennes et logiques nationales. *Politique européenne*, 1(1), 73-95.
- Dubois, V. (2012a). Le rôle des street-level bureaucrates dans la conduite de l'action publique en France. <halshs-00660673>
- Dubois, V. (2012b). Ethnographier l'action publique : Les transformations de l'État social au prisme de l'enquête de terrain. *Gouvernement et action publique*, 1(1), 83-101.
- Dubois, V. (2012c). Formes et fondements sociaux de la compétence administrative. *Sociologies pratiques*, 24, 19-24.
- Dumitru, S. (2017). Qu'est-ce que le libéralisme égalitaire ? Comprendre la philosophie de Macron. *Trois ans de Conversation : l'actu vue par les chercheurs, The Conversation*, 49-54.
- Duport, C. et Peraldi, M. (1998). *Action culturelle, politiques de la ville et mobilité sociale, la longue marche des classes moyennes*. Rapport interministériel « Culture, ville et dynamiques sociales».
- Durand, R. (2006). *Histoire des centres sociaux : Du voisinage à la citoyenneté*. La Découverte.
- Duvoux, N. (2008), *L'Injonction à l'autonomie : l'expérience vécue des politiques d'insertion*, Éditions de l'EHESS.
- Duvoux, N. (2012). L'expérience vécue par les publics des politiques d'insertion, *Informations sociales*. 1(169), 108-115.
- El Miri, M. (2016). *La politique de la Ville (non publié)*.
- Eloy, J. (2009). La promotion de la vie sociale dans les nouveaux ensembles urbains. L'exemple des centres sociaux. *Revue du Nord*, 3 (381), 563-574.
- Eloy, J. (2015). L'apport du socioculturel à la cohésion sociale au regard de la longue histoire des centres sociaux. *Informations sociales*, 4 (190), 37-45.
- Emmaus Connect (2019). *Rapport d'activité*, consulté en ligne <https://emmaus-connect.org/2020/07/rapport-dactivite-2019-emmaus-connect/> le 03 avril 2021.
- Epstein, R. (2015). La gouvernance territoriale : une affaire d'État. La dimension verticale de la construction de l'action collective dans les territoires. *L'Année sociologique* (2), 65, 457-482
- Epstein, R. et Kirszbaum, T. (2020). Ces quartiers dont on préfère ne plus parler. Les métamorphoses de la politique de la Ville (1977-2018). *Parlement[s]*, 25-60.
- Erhel, C. (2014). *Les politiques de l'emploi*. Presses Universitaires de France.
- Estèbe, P. (2005). Les quartiers de la politique de la ville : Une catégorie territoriale pour une politique de « discrimination positive » ? Dans Ballain, Glasman, Raymond, *Entre protection et compassion, des politiques publiques travaillées par la question sociale*.
- European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions (2012). *NEETs Young people not in employment, education or training: Characteristics, costs and policy responses in Europe*. Publications Office of the European Union.

- European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions (2016). *Exploring the diversity of NEETs : Country profiles*. Publications Office of the European Union.
- Eyraud, C. (2013). VI. Mesurer l'action publique par des indicateurs. Systèmes de valeurs et jeux de pouvoir. Dans Ève Chiapello (éd.), *Sociologie des outils de gestion : Introduction à l'analyse sociale de l'instrumentation de gestion*, 183-196. La Découverte.
- Eyraud, C. (2020). Comptabilité privée et action publique. Les transformations de l'État et du capitalisme. *Revue Française de Socio-Économie*, -, 137-148.
- Farvaque, N. et Tuchszirer, C. (2018). La Garantie jeunes en pratique dans les missions locales : une expérimentation encadrée. *Travail et emploi*, 153, 15-40.
- Fourcaut, A. (2007). Les banlieues populaires ont aussi une histoire. *Revue Projet* (4) 299, 7-15.
- Fretel, A., Pillon, J-M., Remillon, D., Tuchszirer, C., Vivés, C. et Fondeur, Y. (2016). *Diversité et dynamiques des intermédiaires du marché du travail*, Centre d'études de l'emploi, Pôle emploi Etudes et recherches n°7.
- Fretel, A., Touchelay, B. et Zune, M. (2018). Éditorial. Contrôler les chômeurs : une histoire qui se répète (forte de ses croyances et à l'abri des réalités). *Revue Française de Socio-Économie*, 1(1), 9-25.
- Fuzeau, M., Genet, D., Gosselin, H. et Schechter, F. (2017) *Évaluation à mi-parcours de la convention tripartite Pôle emploi/État/Unédic*, Inspection générale des finances et inspection générale des affaires sociales (février).
- Galliot, Y. et Renard, E. (2014). Premier bilan après 18 mois de mise en œuvre. Les effets des nouvelles modalités de suivi et d'accompagnement des demandeurs d'emploi. Pôle emploi, *Eclairages et synthèse*, (9), octobre.
- Garda, J. (2012). Mesure de l'accompagnabilité des chômeurs dans le cadre du dispositif d'orientation du RSA. Faire correspondre des biographies administratives et des pratiques d'insertion. Consulté en ligne : <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00665204> le 12 mars 2018.
- Garneau, S. (2017). Goffman : quelle posture épistémologique pour le travail social ? Dans Garneau, S. et Namian, D (dir.), *Ervin Goffman et le travail social*, les presses universitaires d'Ottawa.
- Garraud, P. (2000). *Le chômage et l'action publique : le « bricolage institutionnalisé »*, l'Harmattan.
- Gaspar, J. (2012). *Tenir: Les raisons d'être des travailleurs sociaux*. La Découverte.
- Gaudin, J. (2007). *Gouverner par contrat*. Presses de Sciences Po.
- Gaudin, J. (2010). Contrats : La notion et le développement des contrats d'action publique. Dans Laurie Boussaguet (éd.), *Dictionnaire des politiques publiques : 3<sup>ème</sup> édition actualisée et augmentée*, 164-171. Presses de Sciences Po.
- Gautié, J. (2002), De l'invention du chômage à sa déconstruction. *Genèses* 46, 60-76.

- Gazier, B. (1990). L'employabilité : brève radiographie d'un concept en mutation. *Sociologie du Travail*, 32 (4), 575-584.
- Gérard J. et Vrancken D. (2016). De l'activation à la précarité des demandeurs d'emploi : deux dispositifs en Belgique francophone. *Formation emploi*, 4(4), 99-119.
- Gillet, J-C. (1996). Praxéologie de l'animation professionnelle. *Recherche & Formation*, 23. *Pratiques de formation initiale et continue des enseignants*, 119-134.
- Glaser, B. et Strauss, A. (1967). *The discovery of grounded theory : Strategies of qualitative research*. Wiedenfeld and Nicholson.
- Godmer, L. et Marrel, G. (2015). Professionnalisation et notabilisation : le travail politique quotidien d'une vice-présidente de région vu au travers de son agenda électronique. *Revue française d'administration publique*, 154, 451-469.
- Gourgues, G. et Mazeaud, A. (dir.) (2018). *L'action publique saisie par ses publics, Gouvernement et (dés)ordre politique*. Presses universitaires du Septentrion.
- Granovetter, M. (1973). The Strength of Weak Ties. *American Journal of Sociology*, 1360-1380.
- Grenier, C. (2011). L'appropriation de nouvelles formes de gouvernance dans le champ de la santé : la construction d'un Ordre Local Négocié par la construction des parties prenantes [communication] conférence AIMS, juin, Nantes.
- Guittou, C. (1998). Travail et ordre social. Une étude historique et juridique des politiques d'insertion par le travail, *Travail et Emploi* (77), 15-38.
- Hughes, E. C. (1995 [1971]), *Le Regard sociologique*, Éditions de l'EHESS.
- Ingram, H. et Schneider, H. (1991). The choice of target populations, *Administration & Society*.
- Jeamaud, A. et Le Friant, M. (1999). L'incertain droit à l'emploi. *Travail, genre et sociétés*, 2(2), 29-45.
- Kirszbaum, T. (2000). *Modernisation des services publics et éclatement de la ville : Sous le regard des chercheurs*, PUCA.
- Kirszbaum, T. (2015). *En finir avec les banlieues ? Le désenchantement de la politique de la Ville*. Edition de l'aube.
- Koubi, G. (2013). Services en ligne et droits sociaux, *Informations sociales*, 4 (178), 44-51.
- Labbé, P. (2012). *Insertion la voie est libre*. Note de blog, URL : <http://mission.insertion.over-blog.org/article-insertion-la-voie-est-libre-philippe-labbe-104555839.html> consulté le 12 avril 2018.
- Lafore, R. (2010). Le rôle des associations dans la mise en œuvre des politiques d'action sociale. *Informations sociales* 162 (6), 64-71.
- Lafore, R. (2012). Penser l'assistance pour en sortir. Dans Gelot, D. (dir.) *L'assistance dans le cadre de la solidarité nationale*. Actes du séminaire juin-octobre. Observatoire national de la pauvreté et de l'exclusion sociale, 126-130.
- Lafore, R. (2013). Où en est-on du « département-providence ? ». *Informations sociales*, 179 (5), 12-27.



- Lahire, B. (1998). *La raison des plus faibles. Rapport au travail, écritures domestiques et lectures en milieux populaires*. Presses Universitaires de Lille.
- Lamarange, J. (2021). Introduction à l'analyse d'enquêtes avec R et RStudio, site Internet. URL : <https://lamarange.github.io/analyse-R/> consulté le 25 mars 2021.
- Landour, J. (2013). Le chercheur funambule : Quand une salariée se fait la sociologue de son univers professionnel. *Genèses*, 1(1), 25-41.
- Lascoumes, P. et Le Galès, P. (2005). *Gouverner par les instruments*. Presses de Sciences Po.
- Lavitry, L. (2015) *Flexibilité des chômeurs, mode d'emploi. Les conseillers à l'emploi à l'épreuve de l'activation*. PUF.
- Lavitry, L. (2016). Éthique de l'accompagnement et éthique du placement dans le suivi des chômeurs : une même impuissance ? *Le sociographe*, 54(2), XI-XXIX.
- Lavitry, L. (2018). Indicateurs de performance et suivi individualisé à Pôle emploi : les effets paradoxaux de la qualité de l'accompagnement. *Informations sociales*, 198 (3), 86-95.
- Lazarsfeld, P., Jahoda, M. et Zeisel, H. (1982). *Les chômeurs de Marienthal*. Les éditions de minuit.
- Le Bianic, T. et Vion, A. (dir.) (2008). *Action publique et légitimités professionnelles*. Lextenso éditions.
- Le Blanc, G. (2012). Existe-t-il une philosophie de l'assistance ? Dans Gelot, D. (dir.) *L'assistance dans le cadre de la solidarité nationale*. Actes du séminaire juin-octobre. Observatoire national de la pauvreté et de l'exclusion sociale, 11-17.
- Lebon, F. (2009). *Les animateurs socioculturels*. La Découverte.
- Lebon, F. (2013). Les animateurs entre précarité, militantisme et gestion politique des quartiers. *Pensée plurielle*, 1 (32), 61-71.
- Lebon, F. (2016). De la démocratie en centre social. Enquête sur les relations professionnelles dans une association de quartier, *RECMA*, 2 (340), 93-108.
- Lebon, F. et Lima, L. (2011). Les difficultés au travail dans l'animation, *Agora débats/jeunesses*, 57, 23-36.
- Le Breton, D. (2012). 2. Les grands axes théoriques de l'interactionnisme. Dans D. Le Breton, *L'interactionnisme symbolique*, 45-98. Presses Universitaires de France.
- Le Grand J. et Bartlett W. (1993), *Quasi-Markets and Social Policy*, Macmillan, Londres.
- L'Horty, Y. (2013). Politiques de l'emploi : pourquoi ça ne marche pas ? *Regards croisés sur l'économie*, 13 (1), 91-102.
- Lima Léa (dir.) (2013). *L'expertise sur autrui. L'individualisation des politiques sociales entre droit et jugements*, Bruxelles, P.I.E. Peter Lang.
- Lima, L. (2017). *Les politiques d'insertion, leurs parcours et leurs biographies. Contribution à une sociologie des temps des transitions professionnelles*, Dossier préparé en vue de l'obtention de l'habilitation à diriger des recherches en sociologie, volume 2, IEP de Paris.



- Lima, L. et Trombert, C. (2013). L'assistance-chômage des jeunes sous condition d'accompagnement. *Lien social et Politiques*, 29-43.
- Lima, L. et Trombert, C. (dir.), 2020. *Le travail de conseiller en insertion*. Esf éditeur, Actions sociales (6<sup>ème</sup> édition).
- Lipsky, M. (1980). *Street-level Bureaucracy : Dilemmas of the Individual in Public Services*. Russell Sage Foundation.
- Macé, E. (1997). Les contours de la médiation : institution, conciliation, conformation. A propos d'un dispositif de "médiation" de la RATP, *Revue française des affaires sociales*, 2, avril-juin, 31-42.
- March, J.G. et Olsen, J.P. (ed.) (1976), *Ambiguity and Choice in Organizations*. Universitetsforlaget.
- Marsouin (2017), Premiers résultats de l'enquête Capacity sur les usages numériques des Français.
- Mattina, C. (2016). *Clientélismes urbains : Gouvernement et hégémonie politique à Marseille*. Presses de Sciences Po.
- Maurel, C. (2010) *Éducation populaire et puissance d'agir. Les processus culturels de l'émancipation*. L'Harmattan.
- Mazade, O. (2016). Les usages différenciés d'un dispositif d'insertion : une approche par les capacités. Dans Meilland, C. et Sarfati, F. (dir.). *Accompagner vers l'emploi. Quand les dispositifs publics se mettent en action*, 211-223. PIE Peter Lang.
- Mazouz, S. (2014). Le cadre de l'émancipation : Se conformer à l'offre d'emploi dans une mission locale. *Politix*, 108, 31-52.
- Mias, C. et Lac, M. (2012). Recherche professionnelle, recherche scientifique : quel statut pour les recherches en travail social ? *Pensée plurielle*, 2 (30-31), 111-123.
- Mignon, J. (2007). Éducation populaire, éducation permanente. Dans Mignon, J. *Une histoire de l'éducation populaire*, 92-98. La Découverte
- Monsimier, A. (2015). Chapitre 11. Les identités professionnelles des travailleurs sociaux réinterrogées, un exemple : l'animateur professionnel. Dans Bodergat, J-Y. (éd.). *Des professionnalités sous tension. Quelles (re)constructions dans les métiers de l'humain*, 189-203. De Boeck Supérieur.
- Moulévrier, P. et Houdeville, G. (2018). Des permanences formation et emploi dans les « quartiers » : nouvelle chance, nouveau défi... pour les institutions ?, *Formation emploi*, 143, 139-159.
- Muniglia, V. et Thalineau, A. (2012). Insertion professionnelle et sociale des jeunes vulnérables. Les conseillers des missions locales entre adaptation et tensions. *Politiques sociales et familiales*, 108, 73-82.
- Nay, O et Smith, A (dir.) (2002). *Le gouvernement du compromis, Courtiers et généralistes dans l'action politique*. Economica.

- Norris, P. (2001). How 'we' are different from 'them' : occupational boundary maintenance in the treatment of musculo-skeletal problems, *Sociology of Health & Illness*, 23 (1), 24 – 43.
- Okbani, N. (2013). Les travailleurs pauvres face au RSA activité, un rendez-vous manqué ? *Revue française des affaires sociales*, 34-55.
- Okbani, N. (2016), Institutionnaliser l'évaluation au sein d'une organisation : Enjeux, pratiques, usages dans une caisse d'allocations familiales [Thèse de doctorat en science politique, Université de Bordeaux].
- Okbani, N. (2020). *Le travail social à l'épreuve du numérique*. Rapport intermédiaire (non publié)
- ONPES (2000). Pauvreté, précarité, exclusion.
- Paugam, S. (2009). *La disqualification sociale : Essai sur la nouvelle pauvreté*. Presses Universitaires de France.
- Paugam, S. (dir.) (2014). *L'intégration inégale. Force, fragilité et rupture des liens sociaux*. PUF.
- Paugam, S., le Blanc, G. et Rui, S (2011). Les nouvelles formes de précarité. Regards croisés entre la philosophie et la sociologie. *Sociologie*, 2, 417-431
- Paul, M. (2002). L'accompagnement : une nébuleuse, *Education permanente* 153 (4).
- Pereira, I. (2021). Maximiser l'objectivité et minimiser la neutralité du militantisme en sciences sociales. *The conversation*. URL : <https://theconversation.com/maximiser-lobjectivite-et-minimiser-la-neutralite-du-militantisme-en-sciences-sociales-156159> consulté le 3 juin 2021.
- Peraldi, M. et Samson, M. (2020). *Marseille en résistances, fin de règnes et luttes urbaines*. La Découverte.
- Petit, F. (2012). Le droit à l'accompagnement : émergence d'un concept juridique. *Informations sociales*, 169 (1), 14-21.
- Pillon, J-M. (2017a). *Pôle emploi. Gérer le chômage de masse*, Presses universitaires de Rennes.
- Pillon, J-M. (2017b). Stéréotypes idéaux. L'instrumentalisation des "freins périphériques" à Pôle emploi. *Socio-économie du travail*, 2, *Le marché du travail comme objet de croyances et de représentations*, 165-195.
- Pillon, J-M. et Vivés, C. (2016). La création de Pôle emploi : entre spécificités françaises et déclinaisons de standards internationaux. *Revue française des affaires sociales* (1), 405-424.
- Pillon, J. et Vivés, C. (2017). 8. La fermeture du service public de l'emploi est-elle structurelle ? Dans Barbier, J-C. et Poussou Plesse, M. (éd.). *Protection sociale : le savant et la politique*, 203-220. La Découverte.
- Pinto, L. (2011). Neutralité axiologique. Science et engagement : Une lettre de Pierre Bourdieu. *Savoir/Agir*, 2(2), 109-113.
- Poujol, G. (2005). Éducation populaire : une histoire française. *Hermès, La Revue*, 2(2), 126-130.

Revil, H. et Warin, P. (2020). Le numérique, le risque de ne plus prévenir le non-recours. *Vie sociale*, 4 (28), 121-133.

Revillard, A. (2018). Saisir les conséquences d'une politique à partir de ses ressortissants : La réception de l'action publique. *Revue française de science politique*, 3(3), 469-491.

Rosenberg, S. (1995). Faut-il réinventer la poudre ou bien creuser le sillon ? Pour une politique de la Ville, fondatrice de la démocratie. *Les Annales de la recherche urbaine* (68-69), 93-98.

Rothé, C. (2018). Accompagner les « jeunes en errance » ou adapter les normes de l'insertion, *Formation emploi*, 143, 161-182.

Salais, R., Baverez, N. et Reynaud, B. (1986). *L'invention du chômage*, Presses universitaires de France.

Schnapper, D. (1981). *L'épreuve du chômage*. Gallimard.

Schnapper, D. (2003). Les expériences vécues dans quelques métiers de l'État providence. Dans Menger, P.-M. (dir.). *Les professions et leurs sociologies*, 199-216. Editions de la MSH.

Sarfati, F. (2015). L'insertion professionnelle des jeunes. Entre précarité, incertitude et expérimentation. *INJEP, Cahiers de l'action*, 2 (45), 9-16.

Sarfati, F. (2018). Postface. La proposition d'une nouvelle chance, *Formation emploi*, 143, juillet septembre, 203-207.

Schmerber, B. (2020). *Le « métier flou » de conseiller en insertion professionnelle. Des bricoleurs de l'accompagnement vers l'emploi à l'épreuve du libéralisme (période 1985-2015)*. [Thèse de doctorat en sociologie, université de Reims Champagne-Ardenne]

Schöpfel, J. (2015). Comprendre la littérature grise. *I2D - Information, données & documents*, 1(1), 30-32.

Sigalo Santos, L. (2016). L'administration des vocations, ou la spécialisation d'une action publique généraliste. : enquête sur le traitement du chômage artistique en France [Thèse de sciences politiques, Université Paris 8].

Siblot, Y. (2006). *Faire valoir ses droits au quotidien. Les services publics dans les quartiers populaires*. Presses de Sciences Po.

Simha, J. et Tuchszirer, C. (2015). Chapitre 6. Le territoire, un impensé de la territorialisation francilienne. Dans Bresson, M., Colomb, F. et Gaspar, J-F. (dir.). *Les territoires vécus de l'intervention sociale*. Presses universitaires du Septentrion.

Soulé, B. (2007). Observation participante ou participation observante ? Usages et justifications de la notion de participation observante en sciences sociales. *Recherches qualitatives*, 27 (1), 127-140.

Soulet, M. (2014). Justesse, justice et justification. Les embarras de l'action sociale. Dans Dubet, F. (éd.). *Inégalités et justice sociale*, 227-241. La Découverte.

Spire, A. (2005). *Étrangers à la carte. L'administration de l'immigration en France*. Grasset.

Spire, A. et Weidenfeld, K. (2011). Le tribunal administratif : une affaire d'initiés ? Les inégalités d'accès à la justice et la distribution du capital procédural. *Droit et société*, 79, 689-713.

- Strauss A. (textes réunis par I. Baszanger) (1992), *La trame de la négociation. Sociologie qualitative et interactionnisme*. L'Harmattan.
- Tellier, T. (2008). Donner une âme aux cités nouvelles : Pour une histoire sociale de l'engagement de la Caisse des dépôts et de consignations dans le domaine du logement collectif 1955-1970. *Histoire urbaine*, 23(3), 119-128.
- Thévenot, L., 1983, L'économie du codage social, *Critiques de l'Economie Politique*, 23-24, 188-222.
- Tiffon, G., Moatty, F., Glaymann, D. et Durand, J-P. (dir.) (2017). *Le piège de l'employabilité. Critique d'une notion au regard de ses usages sociaux*, Presses universitaires de Rennes.
- Tissot, S. (2007). *L'État et les quartiers. Genèse d'une catégorie de l'action publique*. Seuil.
- Tissot, S. & Poupeau, F. (2005). La spatialisation des problèmes sociaux. *Actes de la recherche en sciences sociales*, 4(4), 4-9.
- Trombert, C. (2019). Territoires d'intervention, parcours de prise en charge, mobilités. *Revue française des affaires sociales*, hors-série 1, 129-151.
- Verdier, E. et Vultur, M. (2016). L'insertion professionnelle des jeunes : un concept historique, ambigu et sociétal. *Jeunes et Société* (1/2), 4-28.
- Vial, B. (2018). Le non-recours des jeunes adultes à l'aide publique. *Revue de littérature. Publication INJEP*.
- Vial, B. (2020). *L'expérience du non-recours dans les parcours d'insertion des jeunes peu ou pas diplômés* [Thèse de doctorat de science politique, Université Grenoble Alpes].
- Vrancken, D. (2012). Le travail social serait-il devenu une profession ? Quand la « prudence » s'invite au cœur d'un vieux débat. *Pensée plurielle*, 30-31, 27-36.
- Warin, P. (1999). Les « ressortissants » dans les analyses des politiques publiques. *Revue française de science politique*, 49<sup>e</sup> année, 1, 103-121.
- Warin, P. (2016). *Le non-recours aux politiques sociales*. Presses universitaires de Grenoble.
- Weller, J. M. (1999). *L'État au guichet. Sociologie cognitive du travail et modernisation administrative des services publics*, Desclée de Brouwer.
- Zunigo, X., 2010, « Le deuil des grands métiers : Projet professionnel et renforcement du sens des limites dans les institutions d'insertion ». *Actes de la recherche en sciences sociales*, 184(4), 58-71.
- Zunigo, X. (2013). *La prise en charge du chômage des jeunes : Ethnographie d'un travail palliatif*. Editions du Croquant.

# Annexes

Plusieurs feuilles de route et un cadre conventionnel se sont succédé (voir chapitre 3). Seule la première feuille de route (2014) est reproduite en ici (sans ses annexes).

**Feuille de route des actions de  
« Mobilisation Orientation Vers l'Emploi »  
MOVE**

**ELEMENTS DE CONTEXTE :**

Il existe de nombreux dispositifs favorisant l'accès à l'emploi, que ce soit dans le cadre du droit commun ou dans le cadre de la Politique de la Ville, qui ciblent prioritairement les publics résidents des quartiers prioritaires de la Politique de la Ville. On constate cependant un déficit d'information des bénéficiaires potentiels de ces mesures.

L'implantation des centres sociaux au cœur même des quartiers favorise de réelles relations de proximité et de confiance avec les publics, ce qui leur permet de toucher, de sensibiliser et de mobiliser ces publics vers le Service Public de l'Emploi. Cette mission est totalement complémentaire de celle du Service Public de l'Emploi qui n'a pas vocation à intervenir en « pied d'immeuble ».

Or, en cette période de difficultés économiques ce sont les publics les plus éloignés du marché du travail qui subissent le plus durement les effets de la crise et doivent donc pouvoir bénéficier d'un renforcement d'actions permettant la mise en œuvre de parcours d'accompagnement par le Service Public de l'Emploi.

Il s'agit donc de proposer aux habitants de ces quartiers un service de proximité visant à améliorer l'accès aux dispositifs de lutte contre le chômage et l'exclusion et à faciliter le lien entre les personnes les plus éloignées du marché du travail et les acteurs du Service Public de l'Emploi que sont Pôle Emploi, CAP Emploi, la Mission Locale, le PLIE et le Dispositif d'Accompagnement vers l'Emploi 13 (DAE 13).

- Publics cibles

Tous demandeurs d'emploi issus des quartiers prioritaires de la Politique de la Ville, et plus particulièrement ceux qui sont les plus éloignés du marché du travail.

- Périmètre d'intervention

Au regard de la zone de vie sociale définie par la convention cadre des centres sociaux, du centre social porteur de l'action, le périmètre d'intervention de l'opérateur MOVE est plus large. En effet, des relations de partenariat doivent être établies avec les autres équipements sociaux du territoire, entendu au sens des quartiers prioritaires de la Politique de la Ville.

Cela peut prendre la forme de permanences au sein des autres centres sociaux ou d'une mobilisation des publics par l'ensemble des équipements sociaux vers la structure porteuse.

Le choix de la zone d'intervention doit tenir compte des dispositifs déjà mis en œuvre sur les territoires tels que les lieux d'implantation des agences Mission Locale, des relais de proximité, des agences Pôle Emploi et les Organismes d'Accompagnement à l'Emploi du PLIE MPM Centre, ainsi que toutes actions portées par le tissu associatif local favorisant l'accès à l'emploi. Mais aussi les besoins identifiés en matière d'emploi.

La définition de la zone d'intervention devra être partagée par les équipes opérationnelles de la Politique de la Ville et les Délégués du Préfet des territoires concernés.

- Le Comité de Pilotage

Il est composé de l'ensemble des financeurs du dispositif, ainsi que des membres du Service Public de l'Emploi (Pôle Emploi, Mission Locale et PLIE).

Le Comité de Pilotage est chargé du suivi, de l'évaluation et du pilotage des actions MOVE. Il recueille à ce titre toutes les informations nécessaires de la part des opérateurs. Il propose les actions d'accompagnement et/ou de formation en vue d'améliorer leur efficacité.

- Cellule locale de concertation

Les Délégués du Préfet, en lien avec les Chefs de projet Politique de la Ville des territoires concernés par les MOVE, organiseront de façon régulière une cellule de lien et d'échanges dénommée « cellule locale de concertation ». Elle sera composée à minima :

- Du Délégué du Préfet, qui en sera l'animateur
- Du Chef de Projet Politique de la Ville
- Du personnel en charge de l'action MOVE
- Du Directeur d'agence Pôle Emploi
- Du responsable de secteur de l'antenne de la Mission Locale
- Du Directeur du Pôle d'insertion

Ces temps de rencontres seront destinés à informer tous les partenaires de la mise en œuvre d'actions ou de nouvelles mesures dans les quartiers, mais aussi à vérifier la bonne circulation des informations (suivant des modalités arrêtées en amont dans les conventions de partenariat avec le SPE, précisées ci-après) concernant les parcours d'insertion des publics mobilisés par le MOVE.

## **DÉFINITION DES ACTIONS MOVE**

Toute action favorisant la mobilisation, l'accueil, l'information et l'orientation des publics en recherche d'emploi, habitant les quartiers prioritaires de la Politique de la Ville, vers le Service Public de l'Emploi (Pôle Emploi, CAP Emploi, Mission Locale, PLIE MPM Centre, DAE 13).

- Information auprès des habitants

Les opérateurs MOVE relayeront auprès des publics l'information sur les actions pour l'emploi mises en œuvre dans leur périmètre d'intervention (forums de recrutement, etc.) après validation par la « cellule locale de concertation ».

De même, les opérateurs MOVE organiseront l'accueil du public à des horaires et des jours fixes. Les MOVE intervenant sur un territoire où sont implantés plusieurs centres sociaux, devront convenir d'une organisation avec ceux-ci.

- Animation d'un réseau territorial d'acteurs de proximité

Les opérateurs MOVE sont chargés d'organiser et d'animer un réseau d'acteurs de proximité qui sont au contact des publics cibles de façon à faciliter la transmission d'information et la mobilisation de ces publics. Ils relayeront auprès de ces acteurs les informations fournies par le Service Public de l'Emploi (forum, informations collectives, présentation des dispositifs existants...). On entend par acteurs de proximité, toutes les associations qui interviennent au sein des quartiers prioritaires et sur toutes les thématiques (animation, sport, culture, prévention de la délinquance....)

De même, ils tisseront des liens avec les représentants de l'Éducation Nationale (directeurs d'école, enseignants, principaux de collèges) dans le cadre d'une contribution effective au travail des Plateformes de décrochage scolaire.

- Lien avec le Service Public de l'Emploi

Des conventions de partenariat seront signées entre les opérateurs MOVE et les opérateurs du Service Public de l'Emploi (Pôle Emploi, Mission Locale de Marseille, CAP Emploi HEDA, MPM et l'association Emergence(s) pour le PLIE MPM Centre, les Pôles Insertion du Conseil Général).

Ces conventions préciseront les modalités de l'offre de service de proximité des opérateurs du SPE. À titre d'exemple, l'implantation de Relais de proximité de la Mission Locale et de Pôle Emploi au sein des centres sociaux et la proximité des Organismes d'Accompagnement à l'Emploi du PLIE faciliteront ces relations partenariales.

Une immersion des personnels affectés au MOVE au sein des agences Pôle Emploi, Mission Locale et des Organismes d'Accompagnement à l'Emploi du PLIE devra être effectuée, afin que ceux-ci aient une bonne connaissance des parcours d'accompagnement qui sont proposés aux demandeurs d'emploi.

## **LA FORMATION DES PERSONNELS CHARGES DE L'ANIMATION DES MOVE**

Afin que les personnels chargés des MOVE aient le même niveau d'information et une bonne connaissance des dispositifs mis en œuvre dans le cadre du droit commun et des crédits spécifiques. Le contenu de ces formations sera proposé par les acteurs du SPE.

De même, en fonction des besoins, des temps d'information pourront également être aménagés.



## LE SUIVI ET L'EVALUATION DE L'ACTION DES MOVE

Dans le cadre de cette charte, les éléments du processus d'évaluation à mettre en place concernent l'évaluation de l'activité des personnels affectés au MOVE.

De plus dans le cadre du soutien financier de l'Union Européenne, les opérateurs devront respecter les obligations liées à l'obtention de crédits FSE et notamment :

- Publicité du bénéfice de Fonds européens
- Égalité Femmes/Hommes
- Feuilles d'émargement des bénéficiaires et des personnes affectées au MOVE
- Justification du temps passé par les personnels sur l'action MOVE...
- Justification des orientations vers le SPE et les mesures Emploi concernées (fiches de liaison)

Ces obligations seront précisées dans les conventions FSE à intervenir entre MPM et les opérateurs.

Evaluer est entendu comme la capacité à donner une valeur (qualitative ou quantitative) à une ou des activités à partir d'une mesure d'écart entre deux moments bien identifiés : l'accueil du public et son inscription dans un parcours d'accès à l'emploi.

Cette démarche d'évaluation commune à tous les MOVE est nécessaire pour chacune des structures porteuses de ce dispositif ; elle permet de rendre lisible la plus value apportée par l'activité effectuée dans le cadre des MOVE au regard des problématiques générales rencontrées par les populations sur les territoires ciblés.

Par ailleurs, par la remontée d'informations de même nature auprès des pouvoirs publics, elle est un outil de décision quant à l'impact de ce dispositif.

Les critères retenus pour ce travail sont : l'efficacité et la cohérence des activités au regard des missions des MOVE, l'efficience de celles-ci (rapport moyens / résultats obtenus), la pertinence de la mise en place de ces actions spécifiques quant aux problématiques repérées de ces publics, les impacts de cette action sur les bénéficiaires et les relations entre les acteurs locaux.

Dans le tableau suivant sont répertoriés, pour chacun de ces critères, les objets de l'évaluation et les indicateurs permettant celle-ci.

Les indicateurs sont des données concrètes et observables à partir desquelles est construite l'évaluation.

En ce qui concerne le FSE les indicateurs obligatoires à tenir sont les feuillets D1 et D2 figurant en annexes 2 & 3 jointes.

Les sorties positives « autres » sont pour l'opération MOVE l'orientation des bénéficiaires vers le SPE et les mesures « emploi formation insertion » concernées. Celles-ci devront être détaillées dans le bilan qualitatif (nombre de personnes par types de sorties/orientations et justification de celles-ci).

### **Les critères d'évaluation porteront sur :**

- Le repérage des publics « hors parcours »
  - Le nombre d'orientations effectuées vers le Service Public de l'Emploi
  - Le nombre de positionnement effectués sur des actions d'informations collectives, forums....
  - Le niveau de partenariat effectif entre le MOVE et les opérateurs du Service Public de l'Emploi (organisation de réunions d'information communes, outils de liaison et de suivi co-élaborés)
  - La typologie des publics touchés (jeunes, seniors, demandeurs d'emploi de longue durée, décrocheurs scolaires....)
  - Animation du réseau des acteurs de proximité territoriaux
- Méthodologie proposée pour le suivi et l'évaluation.

Un processus d'évaluation est nécessairement limité dans le temps.

Il demande au démarrage un recueil de données (T0) qui seront repérées et identifiées avec les animateurs emploi lors des premiers regroupements envisagés afin d'assurer une homogénéité des indicateurs recensés ensuite. Il sera déterminé : quelles données ? Auprès de qui et comment sont-elles collectées ? A quel moment et à qui sont-elles destinées ?

Lors de ce recueil d'informations, il sera conçu dans le même temps et en commun un outil permettant d'identifier les représentations du public sur les institutions du service de l'emploi, sur leur rapport au travail et à l'activité, de façon à pouvoir analyser dans le processus mis en place l'évolution de celles-ci en termes de connaissances et de pratiques en direction de l'environnement institutionnel et économique.

Il sera ensuite établi en commun les différents temps (T1, T2, ...) où ces données seront recueillies afin d'effectuer une analyse des écarts constatés.

Ainsi l'évaluation est un outil de « travail » et de régulation avec le public.

Les outils (grille d'entretien, fiche de liaison, ...) ou tableaux de bord sont construits avec les animateurs emploi – de même que les grands critères d'analyse de ces données.

Les données et l'analyse de celles-ci pour chacun des MOVE sont présentées et discutées avec les membres du comité de pilotage.

### Avec qui ?

Directeurs de centres sociaux, acteurs institutionnels

### Thèmes à aborder :

#### *Informations personnelles :*

- Fonction et ancienneté, en quoi consiste votre travail ?
- Parcours professionnel
- Quel est votre rôle ou celui de votre structure par rapport au dispositif MOVE ? (Instigateur, porteur, financeur...)

#### *La politique de la Ville et le chômage à Marseille*

- Problématiques liées au chômage dans les quartiers politique de la Ville (QPV) ? Spécifiquement à Marseille ?
- Rôle de la politique de la Ville ?
- Evolution de la politique de la Ville au regard de la lutte contre le chômage et l'insertion ?
- Relations politique de droit commun et politique de la Ville ?

#### *Présupposés théoriques ?*

- Pourquoi cette fiche de poste ? (Pourquoi choisir de rapprocher les demandeurs d'emploi et le service public de l'emploi - SPE) ? Qui a défini les orientations du dispositif, les missions de l'animateur ? Pourquoi ?
- En lien avec les injonctions européennes et nationales en matière de politique de l'emploi ?
- Ne s'oriente-t-on pas vers l'accompagnement des demandeurs d'emploi les moins « employables » (accompagnement global de Pole emploi, MOVE) ?
- Quel lien avec le Pacte de sécurité et de cohésion sociale ? Effet d'annonce ?

#### *Genèse du dispositif MOVE*

- Genèse du dispositif MOVE : quand ? Avec quels partenaires au départ (centres sociaux – CS ou Préfecture) ? Puis ensuite ? Qui l'a conçu ? Qui l'applique ?
- Comment met-on en place un dispositif « innovant » et « expérimental » ? Est-ce que ça vient « d'en bas » (CS, SPE) ou « d'en haut » (Préfecture...) ?
- Qui étaient les autres partenaires ou parties prenantes (CS, SPE notamment) ? Y-a-t-il eu des réticences, des retraits ?
- Quel lien entre PAPEJ et MOVE ? Pourquoi ces changements dans la fiche de poste (âge du public, missions) ?
- Plusieurs vagues de recrutement : ex-PAPEJ, MOVE 2013 et MOVE fin 2014. + Nouveau recrutement début 2016 ? Différence entre elles ?
- Comment a-t-on défini le nombre d'animateurs et le lieu ?
- Connaissance et vision du dispositif par les politiques (Préfet, maires de secteur...) ? Y-a-t-il un enjeu politique lié au dispositif ?

### *Le financement*

- Qui a financé et qui finance aujourd'hui ?
- Pourquoi le dispositif n'est-il plus financé par l'UE ? Ni par le CG/CD ?
- Pérennité du dispositif ? Qui choisit ? Comment ? Sur quels critères ?

### *La régulation*

- Qui sont les partenaires : SPE, CR, CG/CD, Préfecture, FSE ?
- Quel est le rôle du comité technique et du comité de pilotage ? Qui y siège (en théorie et en pratique) ?
- Accompagnement lors des réunions d'animation par un cabinet ? Pour quoi faire ? Pourquoi ça s'est arrêté ?
- Qui encadre l'animateur MOVE ? Qui le dirige ?

### *L'évaluation*

- Qui évalue le travail des animateurs ? Quid de l'évaluation qualitative ?
- Evaluation de l'UE ?
- Quels sont les résultats attendus ?
- De votre point de vue, leur travail est-il satisfaisant ? Répond-il aux objectifs à atteindre ?

### *Les animateurs MOVE et leur travail*

- Y a-t-il eu des prérequis au niveau du recrutement des animateurs (formation, expérience, etc.)
- Selon vous, en quoi consiste le travail des animateurs ? C'est quoi Repérer ? Mobiliser ? Orienter ? Informer ? Animer un réseau ?
- Y-a-t-il eu des débats lors de la conception de la fiche de poste ?
- Selon vous, quelle est la journée type d'un animateur ?
- Différence de termes entre « animateur » et « Conseiller en Insertion Professionnelle » ?
- Quel est le public ? Quid des personnes hors public cible, doivent-elles être reçues ?
- Quelles ont été les situations problématiques auxquelles vous avez été confrontées ? Que vous avez dû gérer ? (Exemple : problème de qui fait le CV, Pôle emploi ou MOVE ?)

### *Biographie*

Parcours étudiant et professionnel (avec dates ou CV si possible)

Age, situation de famille, CSP parents et conjoint

Engagement militant, associatif ?

Pourquoi avoir choisi de travailler dans le champ du social (Est-ce un choix) ? Dans un centre social ? (Motivations, sens du travail ?)

Pourquoi travailler dans le champ de la lutte contre le chômage ?

### *Le poste d'animateur MOVE et ses évolutions*

Depuis occupez-vous ce poste ? (PAPEJ, MOVE, etc.).

Quel type de contrat avez-vous ?

Comment avez-vous été recruté ?

Comment définiriez-vous le poste ?

Comment vous êtes-vous « approprié » le poste et les missions ? Qui vous y a aidé ? A qui avez-vous fait appel quand vous aviez des questions au début ? Maintenant ?

Si depuis longtemps, décrire le passage de PAPEJ à MOVE, puis les évolutions suivantes

Y-a-t-il eu des évolutions au niveau de :

- La fiche de poste ?
- La régulation ? Le contrôle / L'évaluation ?
- Les partenariats /permanences ?

Qui est notre public ?

Que pensez-vous des changements de zonage géographie prioritaire ?

Qu'est-ce qu'un animateur selon vous ?

### *Le travail de l'animateur MOVE*

Pour vous, en quoi consiste :

- Le repérage des personnes très éloignées de l'emploi ?
- La mobilisation ?
- L'information ?
- L'orientation ?
- L'animation d'un réseau d'acteurs locaux ?
- Comment se passe le 1<sup>er</sup> RDV ?
- Faites-vous des CV ? de la recherche d'emploi ?

Pouvez-vous me donner des exemples précis ? Par exemple me parler du suivi d'une personne précise sur la durée ? D'un cas qui a posé problème ? D'un cas qui vous a paru être une grande réussite ?

Pourriez-vous décrire une journée-type ? Par exemple en se basant sur votre agenda ?

Que pouvez-vous me dire :

- Des RenQuarts ?
- Du Pacte 2<sup>ème</sup> chance ?
- Des consignes relatives aux clauses d'insertion ?

### *Les partenariats*

Que pouvez-vous me dire des permanences dans d'autres lieux ? Quels liens avez-vous avec le personnel des centres sociaux qui accueillent les permanences ?

Des permanences des SPE (PE, ML notamment) ? Quels sont vos liens ? Comment fonctionnez-vous ?

Comment travaillez-vous avec les partenaires locaux : associations locales, ADDAP, médiateurs, etc. ?

#### *La régulation et le contrôle*

Quels liens (hiérarchiques) avez-vous avec le directeur du CS ? Le délégué au préfet ? D'autres personnes (directeurs CS des permanences par exemple) ? Comment avez-vous appliqué les consignes ? Détourné certaines règles ?

Comment se déroulent les cellules de concertation ?

Qu'avez-vous pensé des tableaux à remplir ? Avez-vous rédigé des bilans qualitatifs ? Avez-vous joué le jeu ?

Pensez-vous que le dispositif est efficace ? Quelles sont ses forces et ses faiblesses ?

#### *Pérennité du dispositif*

Comment avez-vous vécu les derniers changements et la suppression de 4 postes ?

L'incertitude du maintien du dispositif influe-t-elle sur votre travail ? Comment ? Comment-voyez-vous dans un an ? Dans 3 ans ?

*Biographie, trajectoire, famille :*

Identité

Age, sexe

Profession des parents, nombre de frères et sœurs

Date d'arrivée en France (maîtrise de la langue française)

Situation familiale (enfants, conjoint). Qui vit au sein de votre foyer ?

Situation professionnelle actuelle (BRSA, DEI, DENI, non-inscrits au SPE, etc.)

Objectif de vie (professionnelle) ? (Se former, trouver un emploi, fonder une famille...)

Parcours scolaire

Parcours professionnel : périodes d'emploi, de chômage, d'inactivité... (rapide)

Périodes de chômage courtes ? longues ?

Autres événements marquants pouvant être en lien (déménagements, santé, logement, divorce, naissances...)

*Emploi du temps, rapport au quartier, à la ville*

Racontez-moi une semaine type :

Activités (courses, loisirs, relations sociales, enfants, travail...)

Lieux (dans le quartier, dans la ville)

Depuis quand viviez-vous ici ? Était-ce un choix ?

Est-ce que vous aimez votre appartement ? Vivre dans ce quartier ? A Marseille ?

Considérez-vous que vous soyez discriminé du fait du quartier où vous vivez ? de votre nom ? de votre âge ? de votre couleur de peau ?

Allez-vous souvent en centre-ville ou dans un autre quartier de Marseille ? Dans d'autres villes / pays ?

*Rapport aux institutions*

Vous arrive-t-il d'aller :

- A la poste
- A la mairie (de quartier) ?
- Au centre social ?
- Dans une autre institution / service public (ou associé : EDF...) ?
- Déclaration d'impôts : reçue ? remplie ?

A quelle fréquence ? Pour quoi faire ?

Qui s'occupe de l'administratif dans votre foyer ?

Etes-vous aidé par une assistante sociale ? Un proche ? Autre ?

*Le travail et la recherche d'emploi :*

Quel est votre métier ? Vos différentes expériences ?

Pourquoi l'avez-vous choisi ? (Choix ou contrainte ?)

Rapport au travail (aime son travail ou stresse...)

Rapport à l'emploi (CDI, CDD, précarité...)

Comment cherchez-vous du travail ? Réseau, bouche-à-oreille, démarches spontanées, Internet (quels sites ?), SPE, Autres (centre social, amis, famille...)

Quels sont les « freins à l'emploi » que vous rencontrez ?

Que faudrait-il faire pour que vous en trouviez ?  
Êtes-vous accompagné dans vos démarches ?  
Connaissez-vous le SPE ? Pôle emploi, PLIE, DAIE, MLM, autre, Cap emploi ? Autre ?  
Quand en avez-vous entendu parler pour la première fois ? Comment ?  
A votre avis à quoi servent-ils ? Que proposent-ils ? Vous a-t-on proposé des ateliers/accompagnements/ formations ?  
Quels sont vos « droits » et « devoirs » ?  
A quelle fréquence êtes-vous sollicité ?  
Comment sont vos rapports avec les conseillers du SPE ? (à l'accueil et conseiller attribué) ?  
Comment s'est passé le 1<sup>er</sup> RDV d'inscription ?  
Allez-vous sur l'espace Emploi de PE et qu'y faites-vous ?  
Quels sont les problèmes que vous rencontrez ? (non compréhension de leur discours, ne m'écoutent pas, me forcent à suivre un accompagnement, etc.) ?  
Qu'est ce qui fonctionne bien ? (Attentifs, efficaces...)  
Expériences positives ? Des accompagnements/échanges avec un conseiller qui se sont bien passés ?

#### *Définition du MOVE ?*

Selon vous, qui suis-je, pour qui je travaille, qu'est-ce que je fais ?  
Pourquoi êtes-vous venu voir le MOVE ? Sur les conseils de qui ?  
Connaissance des permanences Emploi sur le CS ?  
Est-ce que vous connaissez ? Est-ce que vous y allez ? Pourquoi ?



Tableau 26 : Liste des entretiens réalisés

<i>Animateurs MOVE</i>	Femme, animatrice PAPEJ puis MOVE, licence des métiers de l'animation et du développement social et culturel, entretien du 28 janvier 2016
	Femme, animatrice PAPEJ puis MOVE, Bac secrétariat, entretien du 4 décembre 2015
	Homme, animateur PAPEJ puis MOVE, diplôme d'état d'éducateur spécialisé, entretien 1 du 20 juillet 2016
	Homme, animateur PAPEJ puis MOVE, diplôme d'état d'éducateur spécialisé, entretien 2 du 13 avril 2018
	Homme, animateur PAPEJ puis MOVE, diplôme d'état d'éducateur spécialisé, entretien 3 du 8 novembre 2019
	Femme, animatrice MOVE, Master FLE et politique de la Ville, entretien 1 du 18 janvier 2017
	Femme, animatrice MOVE, Master FLE et Politique de la ville, entretien 2 du 3 avril 2018
	Femme, animatrice MOVE, Master FLE et Politique de la ville, entretien 3 du 5 décembre 2019
	Femme, animatrice PAPEJ puis MOVE, Master Arts et civilisation, entretien du 30 novembre 2016
	Homme, animateur MOVE, titre professionnel conseiller en insertion, entretien du 27 juillet 2016
	Homme, animateur MOVE, Master 1 littérature, entretien du 6 avril 2016
	Homme, animateur MOVE, Master 1 Métiers de l'enseignement, entretien du 9 juin 2016
	Femme, animatrice PAPEJ puis MOVE, Master de sociologie entretien du 2 décembre 2015
	Homme, animateur PAPEJ puis MOVE, Bac + 2 en sciences sociales, entretien du 6 avril 2016
	Homme, animateur MOVE, BPJEPS, entretien du 5 septembre 2016
	Femme, animatrice MOVE, BTS Assistante de direction, entretien du 20 juillet 2016
	Homme, animateur MOVE, BEATEP, entretien 1 du 6 juillet 2016
	Homme, animateur MOVE, BEATEP, entretien 2 du 14 mars 2018
	Homme, animateur MOVE, BEATEP, entretien 3 du novembre 2019
Femme, animatrice MOVE, BTS Assistante de direction, entretien du 15 février 2017	
<i>Directeurs de centre social</i>	Homme, directeur de centre social, entretien du 23 mai 2018
	Femme, directrice de centre social, entretien du 16 mai 2018
	Femme, directrice de centre social, entretien du 25 novembre 2015
<i>Techniciens</i>	Homme, directeur de centre social, à l'origine du dispositif PAPEJ, entretien du 18 décembre 2015
	Homme, directeur de centre social, à l'origine du dispositif PAPEJ, entretien du 13 septembre 2018
	Homme, chargé de coordination de l'emploi et des territoires à la DIRECCTE, entretien du 30 mars 2016 (entretien inaudible)
	Homme, anciennement chargé de mission Emploi au GIP politique de la Ville, à l'initiative du dispositif PAPEJ, entretien du 12 avril 2016 (entretien perdu)
	Femme, Directrice de l'Habitat et de la Cohésion Sociale, Marseille Provence Métropole, membre du Comité de pilotage du dispositif MOVE, entretien du 6 avril 2016
	Homme, Délégué du PDEC sur un des territoires concernés par le dispositif, Entretien du 29 janvier 2016
	Femme, Responsable pole développement GIP politique de la Ville, entretien du 20 avril 2016
	Homme, Délégué du PDEC sur un des territoires concernés par le dispositif, Entretien du 7 septembre 2016
	Femme, chargée de territoire au service politique de la Ville et habitat du conseil départemental, entretien du 29 mars 2016

	Femme, chargée de développement au conseil régional, entretien du 22 mars 2016
	Femme, chargée de mission Emploi Insertion au cabinet du préfet délégué à l'égalité des chances, à l'origine du dispositif MOVE, entretien du 9 mars 2016
	Femme, Chargée de projet à la Direction territoriale Pôle Emploi, référente pour le dispositif MOVE, entretien du 14 octobre 2016
	Femme, chargée de l'animation du réseau MOVE, entretien du 9 janvier 2020
<i>Responsables de fédérations ou d'unions de centres sociaux</i>	Homme, directeur d'une fédération de centres sociaux, entretien du 29 octobre 2016
	Homme, délégué général adjoint d'une fédération de centres sociaux, entretien du 13 septembre 2018
	Homme, directeur départemental d'une fédération de centres sociaux, entretien du 20 octobre 2016
	Homme, délégué départemental d'une union de centres sociaux, entretien du 7 mars 2018
<i>Conseillers en insertion SPE</i>	Homme, conseiller en insertion pour le DAIE, salarié d'un centre social, entretien du 16 mars 2018
	Homme, conseiller en insertion Pôle emploi réalisant des permanences, entretien du 11 septembre 2016
	Femme, conseillère en insertion Pôle emploi réalisant des permanences, entretien du 12 juillet 2016
	Homme, conseiller en insertion Pôle emploi réalisant des permanences, entretien du 9 septembre 2016
	Femme, conseillère en insertion Pôle emploi réalisant des permanences, entretien du 20 décembre 2016
	Homme, relais de proximité mission locale, entretien du 31 octobre 2016
	Femme, relais de proximité mission locale, entretien du 16 septembre 2016
	Homme, relais de proximité mission locale, entretien du 16 juin 2016
	Femme, relais de proximité mission locale, entretien du 7 décembre 2016
	Homme, relais de proximité mission locale, entretien du 19 décembre 2016
	Femme, relais de proximité mission locale, entretien du 25 novembre 2016
<i>Bénéficiaires du dispositif MOVE</i>	Samir, homme, 21 ans, entretien du 28 mars 2018
	Théodore, homme, 29 ans, entretien du 28 mars 2018
	Aminata, femme, 36 ans, entretien du 30 mai 2018
	Hakima, femme, 45 ans, entretien du 30 mai 2018
	Awa, femme, 26 ans, entretien du 30 mai 2018
	Abdel, homme, 25 ans, entretien du 14 juin 2018
	Yasmine, femme, 55 ans, entretien du 14 juin 2018
	Kenji, homme, 27 ans, entretien du 14 juin 2018
	Majid, homme, 43 ans, entretien du 20 juin 2018
	Silvia, femme, 46 ans, entretien du 25 juin 2018
	Aïcha, femme, 43 ans, entretien du 10 juillet 2018
	Bernadette, femme, 45 ans, entretien du 10 juillet 2018
	Chedly, homme, 48 ans, entretien du 10 juillet 2018
	Amir, homme, 26 ans, entretien du 10 septembre 2018
	Ahmed, homme, 30 ans, entretien du 13 septembre 2018
Safia, femme, 20 ans, entretien du 20 septembre 2018	

*Annexe 6 : Tableau de suivi des publics (2015)*

En réalité, le tableau de suivi est composé de deux onglets Excel. Le premier contient les informations relatives à chaque personne reçue par l'animateur, nominativement (le nom de famille est effacé avant envoi aux institutions décideurs). Le second onglet comptabilise les données, pour chaque mois et chaque animateur. C'est celui qui est diffusé lors des comités techniques et de pilotage.

Tableau 27 : Onglet 1. Suivi individuel des bénéficiaires

Identification de la personne reçue										Public		
NOM	PRENOM	Date accueil 1 <sup>er</sup>	Nb de RV	Âge	Date naissance de	Tranches d'âges (calcul automatique)					Sexe	
		Date jour/mois/année	Nombre	Calcul automatique	Date jour/mois/année	16/25	<=16	16 - 18 ans	> 26 ans	>50 ans	Femme	Homme
						Calcul automatique	Calcul automatique	Calcul automatique	Calcul automatique	Calcul automatique	oui = 1 / non = 0	oui = 1 / non = 0
	Adhem	6-janv-15	5	23		1	0	0	0	0	0	1
	Mamadou	6-janv-15	4	23		1	0	0	0	0	0	1
	Rabia	6-janv-15	1	25		1	0	0	0	0	1	0
	Corinne	6-janv-15	2	56		0	0	0	1	1	1	0
	Jean-Pierre	7-janv-15	1	61		0	0	0	1	1	0	1

Public														
Résident ZUS	RQTH	Etranger (hors UE)	Niveau de formation					Qualification		Expérience prof.				
			II+	III	IV	V	V bis et VI	Diplôme	Métier	Sans qualif	0 à 1 an	Exp. pro > 1 an	Exp. pro > 5 ans	
oui = 1 / non = 0	oui = 1 / non = 0	oui = 1 / non = 0	oui = 1 / non = 0	oui = 1 / non = 0	oui = 1 / non = 0	oui = 1 / non = 0	oui = 1 / non = 0	oui = 1 / non = 0	texte libre	texte libre	oui = 1 / non = 0	oui = 1 / non = 0	oui = 1 / non = 0	oui = 1 / non = 0
1	0	0	0	0	0	1	0	0	niveau Bac pro electro	0	0	0	1	0
1	0	0	0	0	0	0	1	0	Niveau CAP cuisine	0	0	0	1	0
1	0	0	0	0	0	0	1	0	niveau CAP secrétariat	0	0	0	0	1
0	1	0	0	0	0	0	1	0	niveau 2nde	Opératrice de saisie	1	0	0	0
1	1	0	0	0	0	0	1	0	niveau 3ème	0	0	0	0	1

Situation au regard du Marché du Travail						Orientation par le MOVE					Mobilisation sur d'autres propositions par le MOVE			
EN (décrochage scolaire)	Inscrit ML	Inscrit PE	DELD	BRSA	Autres inactifs	CAP EMPLOI	MLM	Pôle emploi	PLIE	Pôle Insertion CG (RSA)	EPIDE	GARANTIE JEUNES	Forums, autres manifestations	Autre...
oui = 1 / non = 0	oui = 1 / non = 0	oui = 1 / non = 0	oui = 1 / non = 0	oui = 1 / non = 0	oui = 1 / non = 0	oui = 1 / non = 0	oui = 1 / non = 0	oui = 1 / non = 0	oui = 1 / non = 0	oui = 1 / non = 0	oui = 1 / non = 0	oui = 1 / non = 0	oui = 1 / non = 0	oui = 1 / non = 0
0	1	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
0	1	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	1	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0
0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Commentaires

RE. Va signer un CAE le 15/02/15 20h factotum

RE

CV actualisé

orientée vers PE pour un suivi Cap emploi ?

0

Source : Extrait du tableau de suivi rempli par moi-même (alors animatrice MOVE) en 2015



Tableau 29 : complément au tableau de suivi des bénéficiaires

SORTIES			
oui = 1 / non = 0	Situation fin Juin	oui = 1 / non = 0	Situation fin Décembre

Modalités de réponses (si « Oui ») :

- Accès aux Savoirs de Bases et Compétences Clefs
- Accompagnement par le SPE
- Accompagnement hors SPE
- Accompagnement hors emploi
- Entrée en Formation Qualifiante et Certifiante
- Mises en Emploi

Tableau 30 : Modalités ajoutées à la base de données

(Base de données concernant mon territoire d'intervention)

Variables	Modalités
Statut vis-à-vis du SPE	Une seule modalité possible : - Pas concerné ; - Non inscrit ; - Inscrit mais pas suivi ; - Inscrit et suivi.
Demande initiale	Plusieurs modalités possibles : - CV ou lettre de motivation (sans demande d'aide à la recherche d'emploi) ; - Aide à la recherche d'emploi ; - Aide à la recherche d'une formation ; - Aide à la recherche de stage (stage de découverte 3 <sup>ème</sup> , PMSMP <sup>255</sup> , stage pour une formation initiale ou continue) ; - Aide à la recherche d'un job étudiant ; - Demande administrative (en lien avec l'emploi : remplir un dossier de demande d'ASS, écrire un courrier à Pôle emploi, etc.) ; - Autre (informations sur une bourse, aide administrative qui n'a rien à voir avec l'emploi etc.).
Freins à l'emploi	Plusieurs modalités possibles : - Freins liés aux prérequis : pas de connaissance du monde du travail, des « codes » et des « savoir-être » liés à la recherche d'emploi/insertion, pas de projet professionnel ; - Freins « professionnels » : manque d'expérience, manque de diplôme, pas de permis de conduire (considéré ici comme un diplôme facilitant l'insertion) ; - Freins liés à la non-maîtrise de la langue française (étrangers primo-arrivants ou parlant mal le français, personnes illettrées) ; - Freins liés à la non-maîtrise des nouvelles technologies et du numérique ; - Freins « sociaux » : regroupent les freins non liés à la sphère éducative ou professionnelle directement, souvent qualifiés de « périphériques à l'emploi » : problèmes de santé et/ou de logement, endettement, garde d'enfants, isolement, âge <sup>256</sup> etc.
Réponses apportées	Plusieurs modalités possibles : - Réalisation du CV et ou de la lettre de motivation ; - Accompagnement à l'emploi : aide à l'usage des techniques de recherche d'emploi (TRE : recherche en ligne, simulation d'entretien, comment s'organiser dans sa recherche) ; - Aide administrative (en lien avec l'emploi : remplir un dossier de demande d'aide, un formulaire pour une formation ou un stage, scanner et envoyer un bulletin de salaire...) ; - Inscription ou reprise de contact avec le SPE ; - Orientations sur des forums, réunions d'information collectives ; - Réponse sociale : orientation vers un psychologue, un juriste, une association d'aide aux étrangers, etc.

<sup>255</sup> La période de mise en situation en milieu professionnel est un stage court (1 à 2 semaines) non rémunéré réalisé par un demandeur d'emploi inscrit à Pôle emploi ou mission locale. Souvent, ce stage est demandé par le SPE afin de valider un projet de formation.

<sup>256</sup> J'ai considéré que l'âge pouvait être un frein à l'insertion quand la personne était très jeune (généralement mineure, ce qui empêche d'exercer certains métiers) ou très âgée (60 ans ou plus en général), en fonction des emplois recherchés.



Je cherche à connaître le nombre de personnes résidant dans un QPV marseillais (ou Septèmes-les-Vallons), en âge de travailler (15 ans ou plus), déclarant souhaiter travailler ou travailler plus que ce qu'ils ne travaillent déjà, non inscrit au SPE ou inscrit mais pas en accompagnement « actif ».

Appliqués à l'enquête Emploi, ces critères se traduisent par les variables suivantes :

- résidant dans un QPV marseillais (ou Septèmes).

L'enquête est nationale et comporte une variable « ZUS » : « Appartenance du logement à une Zone Urbaine Sensible (ZUS) (pour les logements en France métropolitaine). J'ai choisi de circonscrire l'échantillon de l'enquête aux seuls résidents en QPV (« ZUS=1 »).

- en âge de travailler (15 ans ou plus).

L'enquête n'est administrée qu'à cette population, aucun tri supplémentaire n'a été nécessaire.

- déclarant souhaiter travailler ou travailler plus que ce qu'ils ne travaillent déjà.

J'ai ici additionné les personnes considérées par l'enquête comme chômeuses, ainsi que celles en sous-emploi et celles faisant partie du halo du chômage.

La variable « ACTEU6 » permet de connaître le « statut d'activité au sens du BIT selon l'interprétation communautaire ». J'ai sélectionné les personnes relevant de la modalité 3 : « Chômeur PSERE (Population sans Emploi à la Recherche d'un Emploi) ». Ainsi j'écarte les personnes relevant des autres modalités : actifs occupés, autres chômeurs BIT (essentiellement ceux qui déclarent avoir trouvé un emploi débutant dans les 3 mois), étudiants, élèves, stagiaires en formation<sup>257</sup>, autres inactifs (dont retraités).

La situation de sous-emploi est appréhendée dans l'enquête par la variable « SOUSEMPL – situation de sous-emploi », à l'aune de trois modalités : En temps partiel, souhaite travailler plus, disponible pour le faire et à la recherche d'un nouvel emploi ; En temps partiel, souhaite travailler plus, disponible pour le faire mais ne recherche pas de nouvel emploi ; En période de chômage technique ou partiel la semaine de référence, quelle que soit la quotité de travail (temps complet ou temps partiel). J'ai choisi de ne retenir que les 2 premières modalités (SOUSEMPL = 1 ou 2).

La mesure du halo du chômage a été rénovée en 2013, afin de l'articuler avec les préconisations d'Eurostat. Le halo autour du chômage englobe l'ensemble des personnes inactives au sens du BIT mais souhaitant travailler. Cette population peut être divisée en 3

---

<sup>257</sup> On sait que les étudiants représentent une petite part du public reçu par les animateurs MOVE. Je ne les ai toutefois pas pris en compte par soucis de simplification statistique et parce qu'ils ne peuvent statutairement pas avoir recours au SPE.

sous-catégories : les personnes recherchant un emploi, mais qui ne sont pas disponibles, celles qui sont disponibles pour prendre un emploi, mais n'en recherchent pas, et celles qui souhaitent un emploi, mais n'en recherchent pas et ne sont pas disponibles. J'ai choisi de comptabiliser l'ensemble de ces personnes dans le public cible potentiel. La variable retenue est donc « HALOR=1 » soit « Individu dans le halo autour du chômage ». On peut se questionner sur le critère de disponibilité. Ainsi, une personne non disponible mais souhaitant travailler pourrait être aidée afin de se rendre disponible. De même, dans quelle mesure doit-elle être disponible, à temps plein ou quelques heures ? Afin de faciliter une tentative de comptabilisation déjà difficile, j'ai considéré que le public cible doit *a minima* ne pas être inactif (étudiant, retraité, parent au foyer, en incapacité de travailler).

- non inscrit au SPE ou inscrit mais pas en accompagnement « actif ».

Par accompagnement actif, j'entends les accompagnements basés sur des rendez-vous réguliers obligatoires avec un conseiller (souvent une fois tous les 15 jours *a minima*), de type Garantie Jeune, PLIE, DAIE, accompagnement global de Pôle emploi ou prestation sous traitée (de type Activ Emploi, Activ Projet, etc.). Dans l'idéal, il faudrait exclure aussi les personnes bénéficiant d'un accompagnement à l'emploi régulier par les structures hors SPE, qui sont nombreuses sur mon territoire d'étude (par exemple l'accompagnement intensif senior proposé par la fondation Face Sud, les actions Ré'Actives et Opération'Elles<sup>258</sup>, et toutes les actions financées par l'initiative pour l'emploi des jeunes (une des principales ressources de l'union européenne pour financer les actions sur cette thématique, actions portées par des organismes de formation ou structures associatives). Il n'existe toutefois pas à ma connaissance de recoupements de ces différentes données.

La variable DREMCONT de l'enquête Emploi permet de me rapprocher de ce que je recherche. Elle permet de connaître la « durée en mois depuis le dernier contact avec Pôle emploi ou un opérateur de placement », que ce contact soit à l'initiative de l'organisme ou de l'individu. Il n'est rien précisé quant à la définition des « opérateurs de placement » (ce qui ne permet pas de savoir s'ils correspondent à l'ensemble des structures du SPE, à eux et à leurs prestataires délégués ou à tout organisme concourant à l'accompagnement à l'emploi).

Les modalités de suivi des différents opérateurs n'étant pas harmonisées, j'ai choisi de prendre en compte les personnes faisant partie des catégories énumérées plus haut et n'ayant pas eu de contact avec un opérateur depuis au moins 2 mois, suivant en cela les recommandations du comité technique du dispositif MOVE de septembre 2018 (DREMCONT  $\geq 2$ ).

D'après l'enquête Emploi en continu de l'INSEE réalisée en 2018 :

---

<sup>258</sup> Proposés par le Centre d'Information sur le Droit des Femmes et des Familles <http://bouchesdurhone-phocean.cidff.info>

Tableau 31 : Estimation du public cible au 1er trimestre 2018

Population totale enquêtée = 109 060 individus	Résidents en QPV = 5428 individus		
		Chômeurs SPERE = 564 individus	Dont sans contact récent = 329 individus
		Sous-emploi = 224 individus	Dont sans contact récent = 191 individus
		Halo du chômage = 313 individus	Dont sans contact récent = 250 individus

Source : Autrice

$$(329 + 191 + 250) / 5428 * 100 = 14,2$$

14,2% de la population résidant en QPV de plus de 15 ans enquêtée au 1<sup>er</sup> trimestre 2018 correspond au public cible du dispositif MOVE.

Tableau 32 : Estimation du public cible au 2ème trimestre 2018

Population totale enquêtée = 106 698 individus	Résidents en QPV = 5222 individus		
		Chômeurs SPERE = 492 individus	Dont sans contact récent = 272 individus
		Sous-emploi = 192 individus	Dont sans contact récent = 161 individus
		Halo du chômage = 288 individus	Dont sans contact récent = 231 individus

Source : Autrice

$$(272 + 161 + 231) / 5222 * 100 = 12,7\%$$

12,7% de la population de plus de 15 ans résidant en QPV enquêtée au 2<sup>ème</sup> trimestre 2018 correspond au public cible du dispositif MOVE.

Tableau 33 : Estimation du public cible au 3<sup>ème</sup> trimestre 2018

Population totale enquêtée = 103 691 individus	Résidents en QPV = 5014 individus		
		Chômeurs SPERE = 448 individus	Dont sans contact récent = 259 individus

		Sous-emploi = 194 individus	Dont sans contact récent = 167 individus
		Halo du chômage = 288 individus	Dont sans contact récent = 214 individus

Source : Autrice

$$(259 + 167 + 214) / 5014 * 100 = 12,8\%$$

12,8% de la population résidant en QPV de plus de 15 ans enquêtée au 3<sup>ème</sup> trimestre 2018 correspond au public cible du dispositif MOVE.

*Tableau 34 : Estimation du public cible au 4<sup>ème</sup> trimestre 2018*

Population totale enquêtée = 105 122 individus	Résidents en QPV = 4969 individus	Chômeurs SPERE = 458 individus	Dont sans contact récent = 248 individus
		Sous-emploi = 166 individus	Dont sans contact récent = 144 individus
		Halo du chômage = 265 individus	Dont sans contact récent = 219 individus

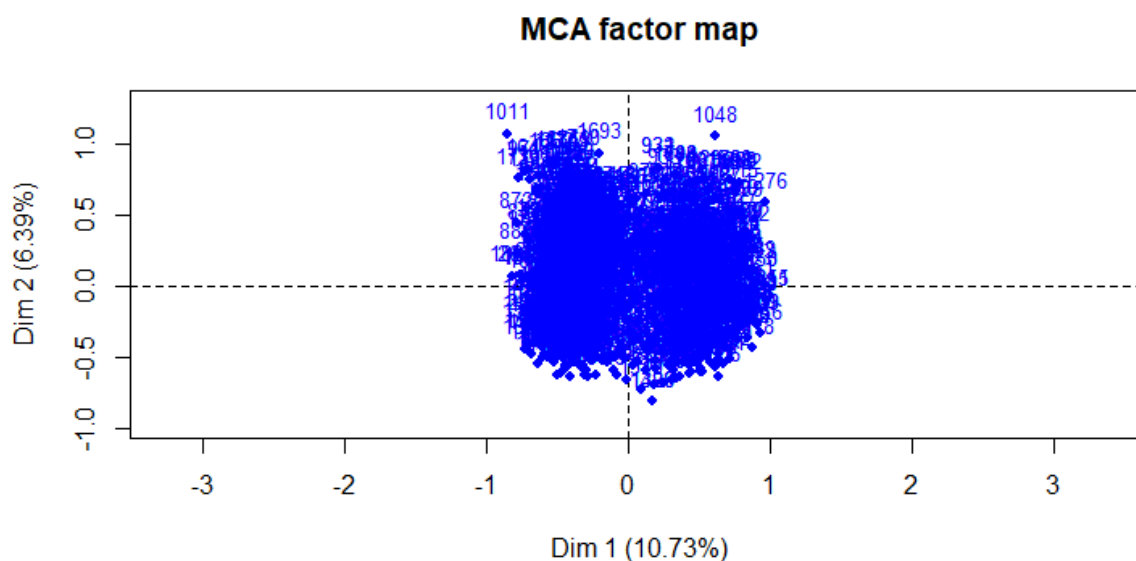
Source : Autrice

$$(248 + 144 + 219) / 4969 * 100 = 12,4\%$$

12,4 % de la population résidant en QPV de plus de 15 ans enquêtée au 4<sup>ème</sup> trimestre 2018 correspond au public cible du dispositif MOVE.

En complément des éléments de l'analyse présentés plus haut (chapitre 4).

Tableau 35: Répartition des individus dans le plan factoriel des axes 1 et 2



Source : Autrice

Le nuage de points représenté ici, qui caractérise les individus enquêtés, est plutôt homogène, ce qui permet de valider la pertinence de l'analyse.

Tableau 36 : Contribution des modalités sur l'axe 2

Variable	Valeur	Coordonnées	Contribution	Cos2
territoire	A	-1.327	11.86	0.452
cat.rdv	cat.rdv.NA <sup>259</sup>	-1.320	11.82	0.451
inscrit.MLM	inscrit.MLL.NA	-1.155	11.02	0.445
inscrit.MLM	inscrit.MLM.1	1.315	9.38	0.340
orient.PE	orient.PE.1	-0.617	5.90	0.338
orient.MLM	orient.MLM.1	0.765	5.27	0.220
orient.PE	orient.PE.0	0.548	5.24	0.338
cat.age	16-25	0.561	4.77	0.267
cat.exp	>5ans	-0.600	3.85	0.173
cat.exp	>1an	0.516	3.70	0.194

Source : Autrice

<sup>259</sup> La catégorie NA correspond à des données manquantes.

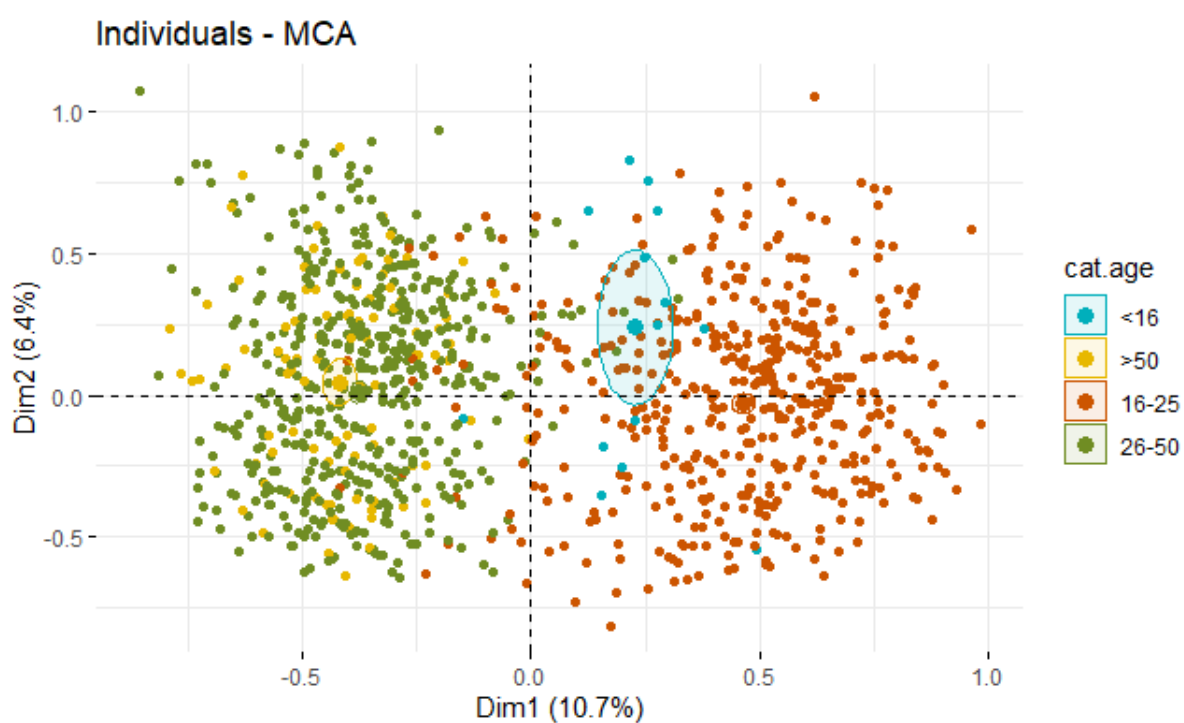
Tableau 37 : Contribution des modalités sur l'axe 3

Variable	Valeur	Coordonnées	Contribution	Cos2
territoire	E	-1.652	17.12	0.397
cat.rdv	cat.rdv_2a3	-0.920	12.31	0.353
cat.rdv	cat.rdv_1	0.770	11.62	0.390
orient.forum	orient.forum_1	-1.146	9.36	0.221
sans.orient	sans.orient_1	1.618	9.08	0.198
orient.autresSP E	orient.autresSPE_1	-1.174	6.65	0.149
territoire	G	1.534	6.50	0.139
territoire	J	1.039	5.39	0.121
inscrit.PE	inscrit.PE_1	0.331	2.14	0.072
territoire	D	0.654	1.91	0.042

Source : Autrice

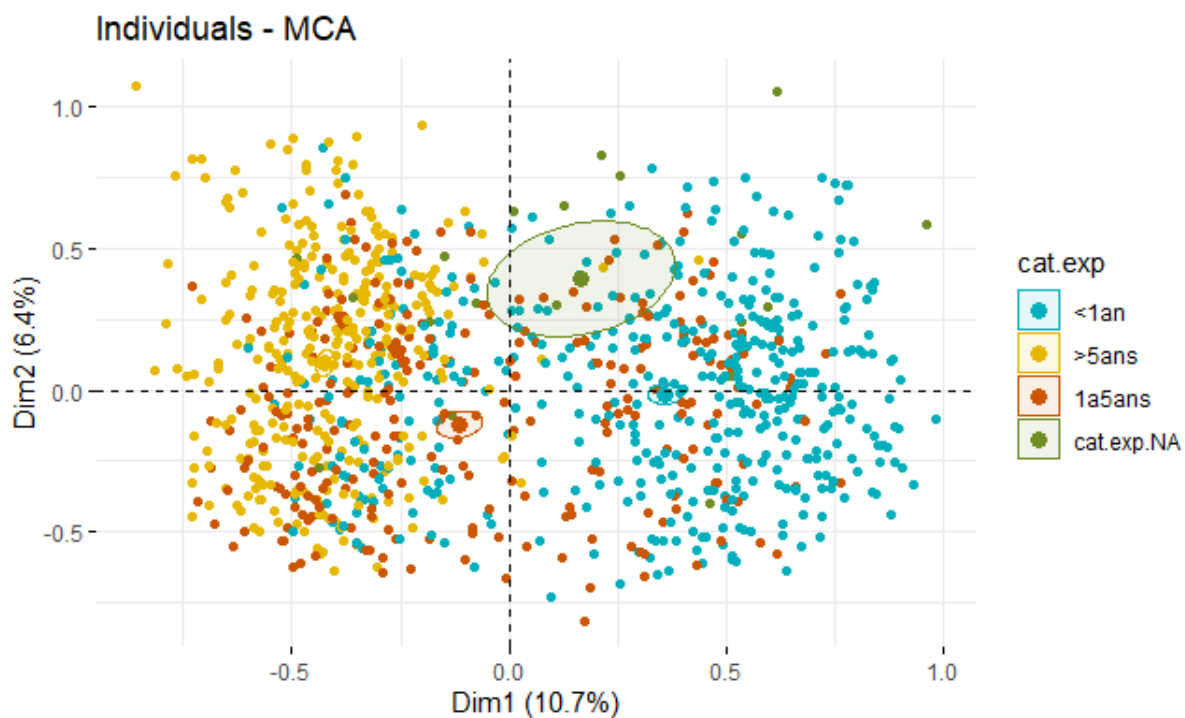
Une fois l'ACM réalisée, il est possible de créer des graphiques présentant la position de l'ensemble des individus sur les différents axes en fonction des variables que l'on choisit. Il est alors plus aisé de visualiser les ressemblances entre les individus.

Figure 24 : Position des individus sur les deux premiers axes en fonction de leur âge



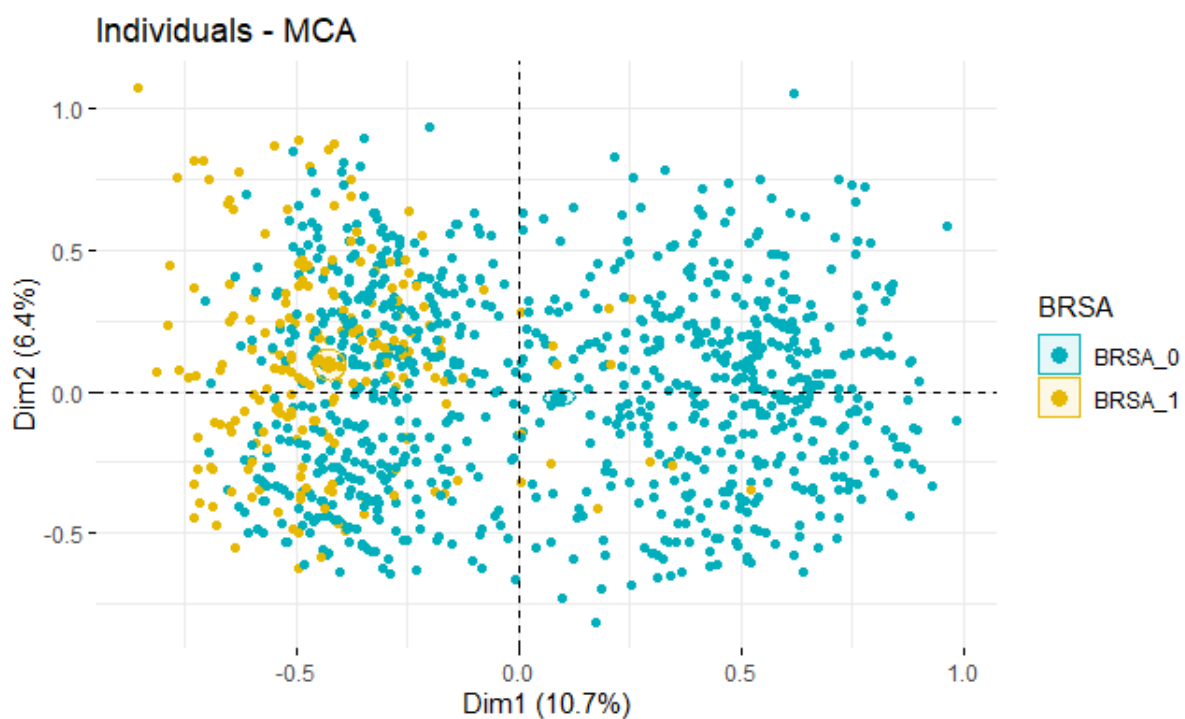
Source : Autrice

Figure 25 : Position des individus sur les deux premiers axes en fonction de leur niveau d'expérience professionnelle



Source : Autrice

Figure 26 : Position des individus sur les 2 premiers axes en fonction de leur statut vis-à-vis du RSA



Source : Autrice

Une fois la CHCP réalisée, j'ai construit des tableaux croisés afin de mieux appréhender les trois classes précédemment définies. Tous les tableaux qui suivent sont exprimés en proportion (%).

*Tableau 38 : Répartition des classes par territoire*

Territoire	Classe 1 - Adultes	Classe 2 -Non orientés	Classe 3 - Jeunes	Total
D	40,2	32,6	27,2	100
B	65,8	5,2	29,0	100
K	43,5	5,8	50,7	100
C	50,9	3,7	45,3	100
I	29,6	6,2	64,2	100
J	74,8	1,0	24,3	100
H	55,9	3,7	40,4	100
G	39,5	38,6	21,9	100
Tous les centres	51,5	11,2	37,2	100

Source : Autrice

*Tableau 39 : Répartition des classes selon le nombre de rendez-vous par bénéficiaire*

Nombre de rendez-vous	Classe 1 - Adultes	Classe 2 -Non orientés	Classe 3 - Jeunes	Total
1 rendez-vous	52,0	14,2	33,8	100
2 à 3 rendez-vous	49,4	8,3	42,3	100
4 à 6 rendez-vous	51,6	5,6	42,9	100
7 rendez-vous et plus	57,1	1,8	41,1	100
Ensemble	51,5	11,2	37,2	100

Source : Autrice

*Tableau 40 : Répartition des classes par tranche d'âge*

Tranche d'âge	Classe 1 - Adultes	Classe 2 -Non orientés	Classe 3 - Jeunes	Total
Moins de 16 ans	0,0	100,0	0,0	100
De 16 à 25 ans	7,5	9,6	82,9	100
De 26 à 50 ans	89,0	10,2	0,9	100
Plus de 50 ans	87,7	12,3	0,0	100
Ensemble	51,5	11,2	37,2	100

Source : Autrice

*Tableau 41 : Répartition des classes selon le sexe des bénéficiaires*

Sexe	Classe 1 - Adultes	Classe 2 -Non orientés	Classe 3 - Jeunes	Total
Femme	57,8	11,3	30,9	100
Homme	46,2	11,1	42,7	100
Ensemble	51,5	11,2	37,2	100

Source : Autrice



Tableau 42 : Répartition par classe selon le niveau de diplôme

Niveau de diplôme	Classe 1 - Adultes	Classe 2 -Non orientés	Classe 3 - Jeunes	Total
Vbis et VI	56,3	10,1	33,6	100
V	55,5	9,1	35,4	100
IV	31,2	13,2	55,6	100
III et plus	57,8	22,5	19,7	100
Ensemble	51,5	11,2	37,2	100

Source : Autrice

Tableau 43 : Situation vis-à-vis de Pôle emploi selon la classe

Classe	Inscrit	Non inscrit	Total
1 - Adultes	74,1	25,9	100
2 – Non orientés	42,3	57,8	100
3 - Jeunes	25,5	74,5	100
Ensemble	52,4	47,6	100

Source : Autrice

Tableau 44 : Répartition par classe selon la situation vis-à-vis du RSA

Situation	Classe 1 - Adultes	Classe 2 -Non orientés	Classe 3 - Jeunes	Total
BRSA	83,7	13,1	3,2	100
Non BRSA	44,7	10,8	44,4	100
Ensemble	51,5	11,2	37,2	100

Source : Autrice

Tableau 45 : Orientation vers la mission locale selon les classes

Classe	Pas d'orientation mission locale	Orientation mission locale	Total
1 – Adultes	98,9	1,1	100,0
2 – Non orientés	100	0,0	100,0
3 - Jeunes	34,6	65,4	100,0
Ensemble	75,1	24,9	100,0

Source : Autrice

Tableau 46 : Orientation vers Pôle emploi selon les classes

Classe	Pas d'orientation Pôle emploi	Orientation Pôle emploi	Total
1 – Adultes	35,3	64,7	100,0
2 – Non orientés	97,9	2,1	100,0
3 - Jeunes	83,4	16,6	100,0
Ensemble	60,2	39,8	100,0

Source : Autrice

Tableau 47: Orientation vers le PLIE ou le DAIE selon les classes

Classe	Pas d'orientation autres SPE	Orientation autres SPE	Total
1 – Adultes	86,5	13,5	100,0
2 – Non orientés	93,7	6,3	100,0
3 - Jeunes	98,1	1,9	100,0
Ensemble	91,6%	8,4%	100,0%

Source : Autrice

Tableau 48 : Orientation vers des forums selon les classes

Classe	Pas d'orientation vers des forums	Orientation vers des forums	Total
1 – Adultes	83,3	16,7	100,0
2 – Non orientés	97,2	2,8	100,0
3 - Jeunes	86,0	14,0	100,0
Ensemble	85,9	14,2	100,0

Source : Autrice

Tableau 49 : Orientation vers des structures hors SPE selon les classes

Classe	Pas d'orientation hors SPE	Orientation hors SPE	Total
1 – Adultes	59,5	40,5	100,0
2 – Non orientés	93,7	6,3	100,0
3 - Jeunes	45,4	54,6	100,0
Ensemble	58,1	41,9	100,0

Source : Autrice

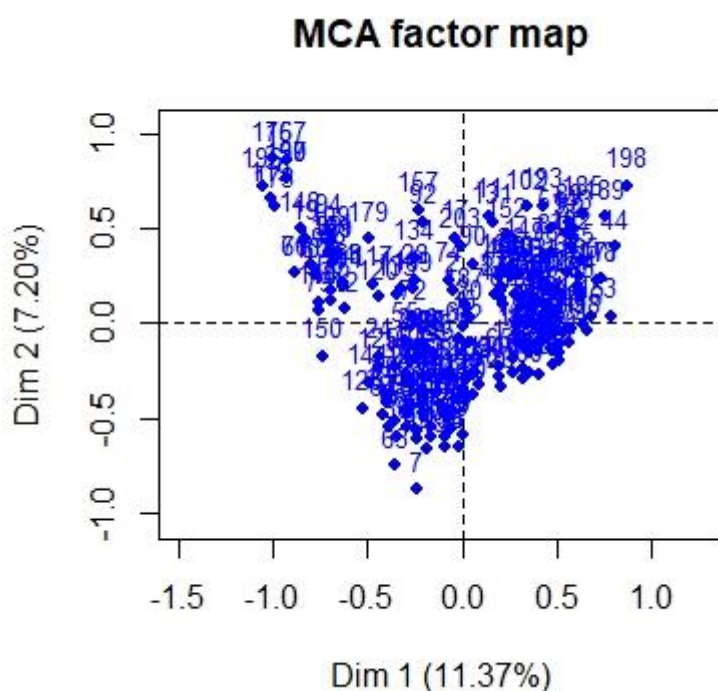
Tableau 50 : Absence d'orientation selon les classes

Classe	Au moins une orientation	Aucune orientation	Total
1 – Adultes	100,0	0,0	100,0
2 – Non orientés	17,6	82,4	100,0
3 - Jeunes	99,6	0,4	100,0
Ensemble	90,6	9,4	100,0

Source : Autrice

En complément des éléments de l'analyse présentés plus haut (chapitre 4).

Figure 27 : Répartition des individus dans le plan factoriel des axes 1 et 2



Ce premier graphique dégage deux groupes distincts puis une myriade de points plus épars. Il reste dans l'ensemble assez ramassé ce qui permet de valider l'analyse.

Tableau 51 : Contribution des modalités sur l'axe 1

Variable	Valeur	Coordonnées	Contribution	Cos2
situation.SPE	non.concerné	-1.298	9.55	0.421
cat.exp	<1an	-0.879	8.57	0.496
cat.age	26-50	0.775	7.69	0.494
cat.exp	>5ans	0.901	7.28	0.375
cat.age	16-25	-0.700	6.39	0.418
Demande	rech.stage	-1.717	6.22	0.237
BRSA	BRSA_1	1.004	5.98	0.267
fr.prereq	fr.prereq_1	-0.658	5.02	0.300
cat.age	<16	-2.057	5.02	0.185
Etranger	etranger_1	0.776	4.37	0.207

Source : Autrice

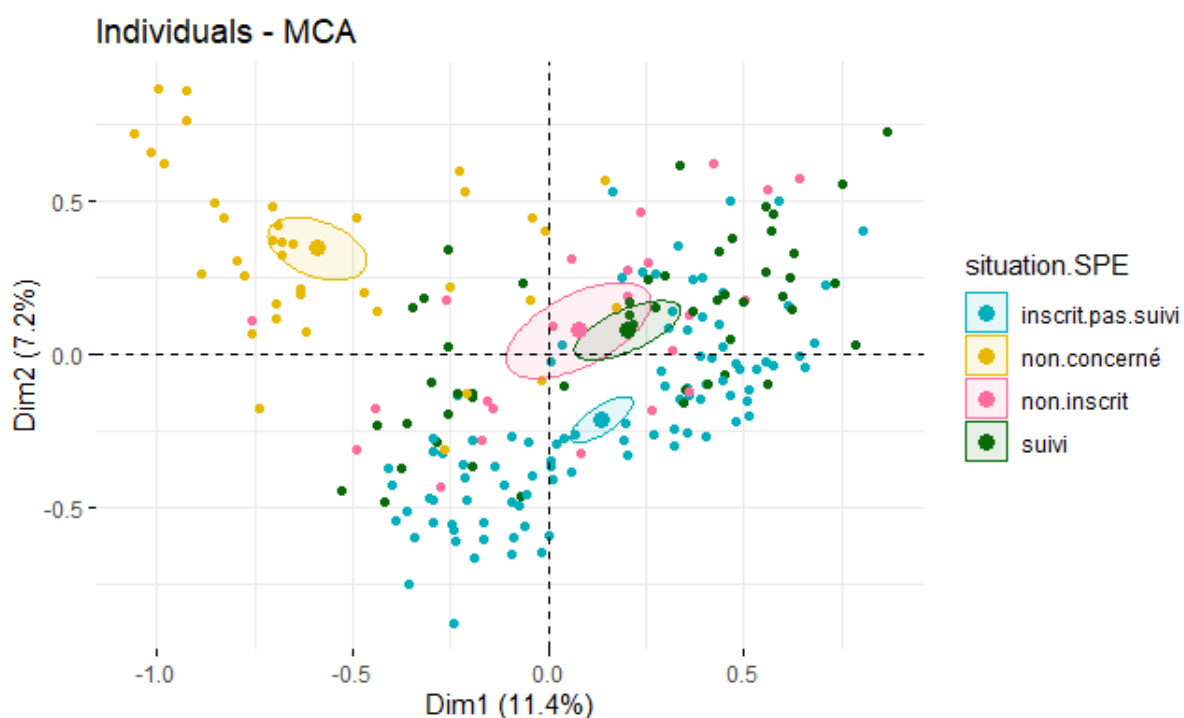
Tableau 52 : Contribution des modalités sur l'axe 2

Variable	Valeur	Coordonnées	Contribution	Cos2
Demande	rech.stage	1.571	8.23	0.198
situation.SPE	non.concerné	0.955	8.17	0.228
cat.age	<16	1.974	7.31	0.170
situation.SPE	inscrit.pas.suivi	-0.584	6.97	0.286
cat.exp	1a5ans	-0.668	5.87	0.185
Demande	CV	-0.801	5.48	0.151
cat.age	16-25	-0.509	5.34	0.221
Sexe	homme	-0.507	4.82	0.185
Etranger	etranger_1	0.644	4.76	0.143
cat.dipl	III+	1.125	4.22	0.102

Source : Autrice

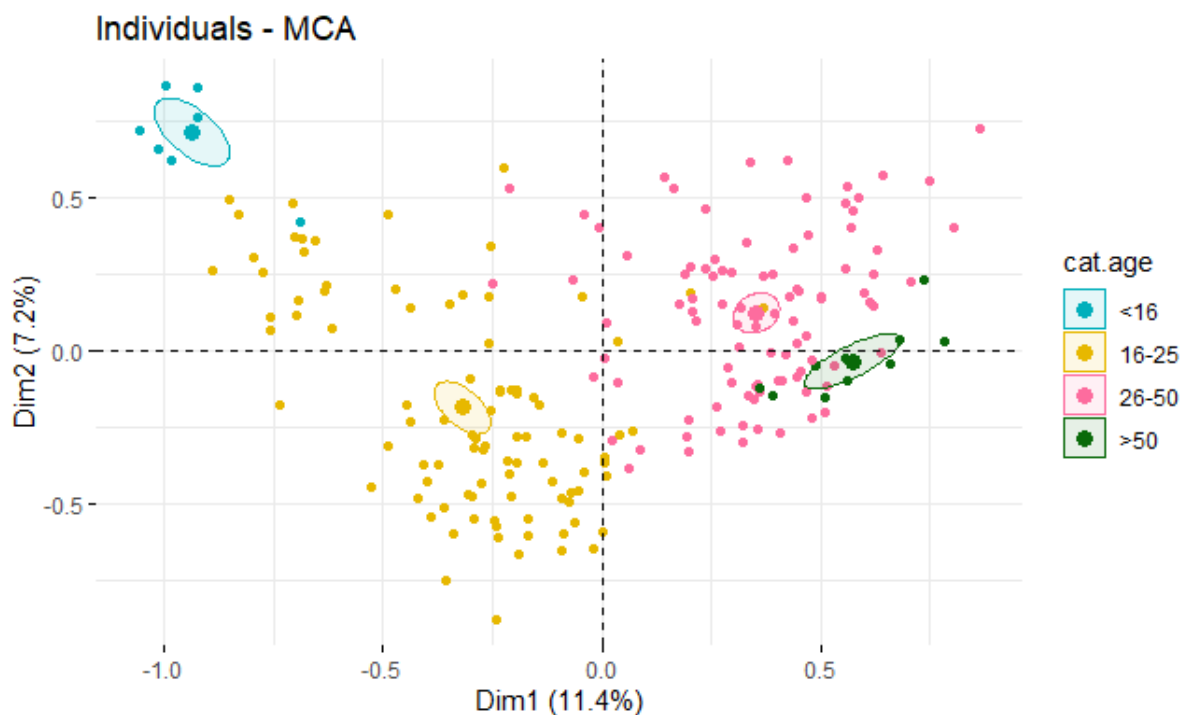
Tout comme pour l'analyse précédente, j'ai créé des graphiques présentant la position de l'ensemble des individus sur les différents axes en fonction de certaines variables.

Figure 28 : Position des individus sur les deux premiers axes en fonction de leur situation vis-à-vis du SPE



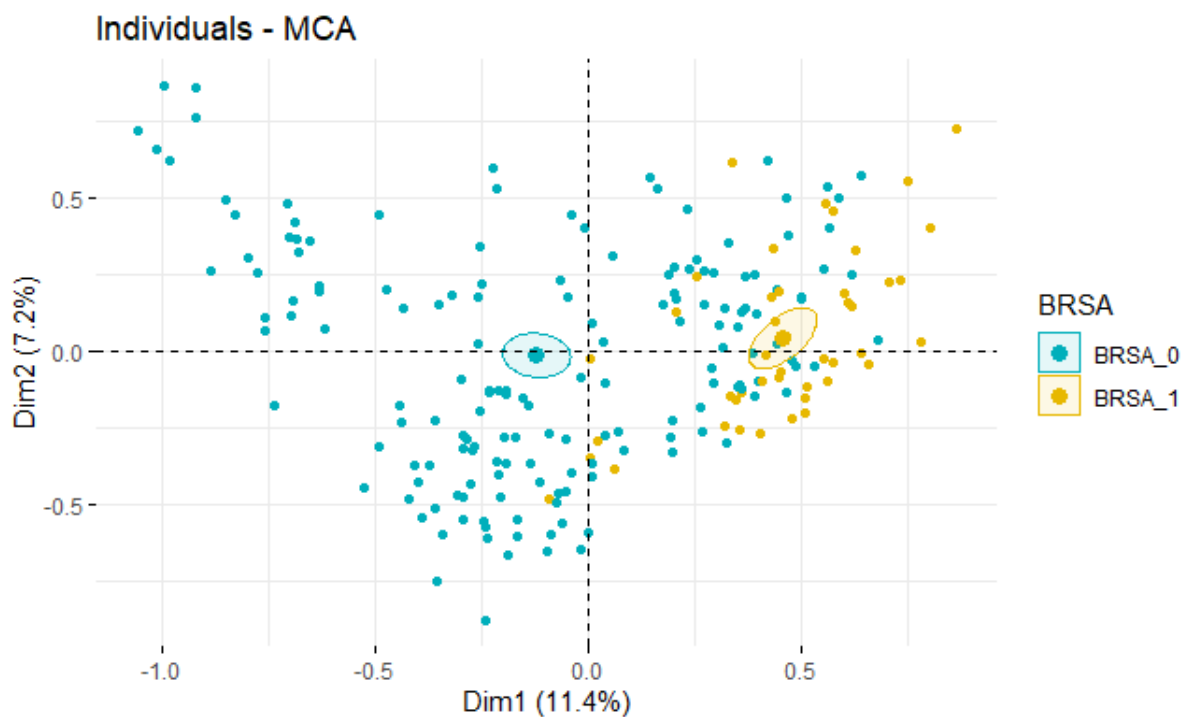
Source : Autrice

Figure 29 : Position des individus sur les deux premiers axes en fonction de leur âge



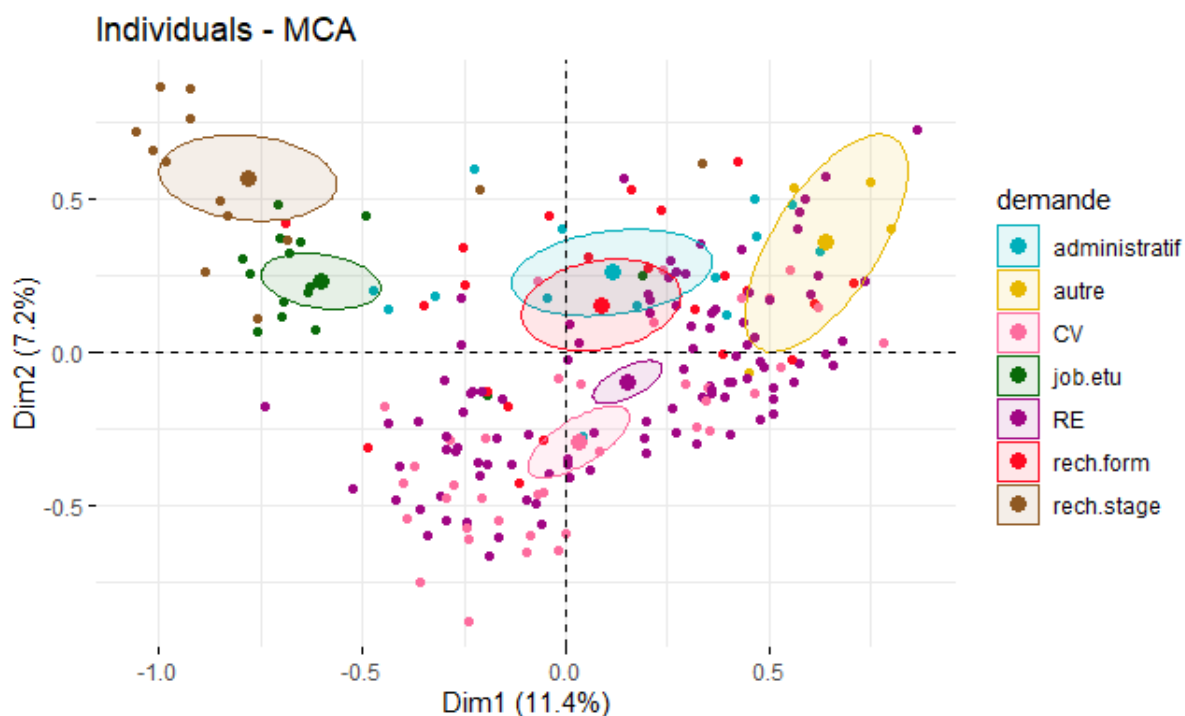
Source : Autrice

Figure 30 : Position des individus sur les deux premiers axes en fonction de leur situation vis-à-vis du RSA



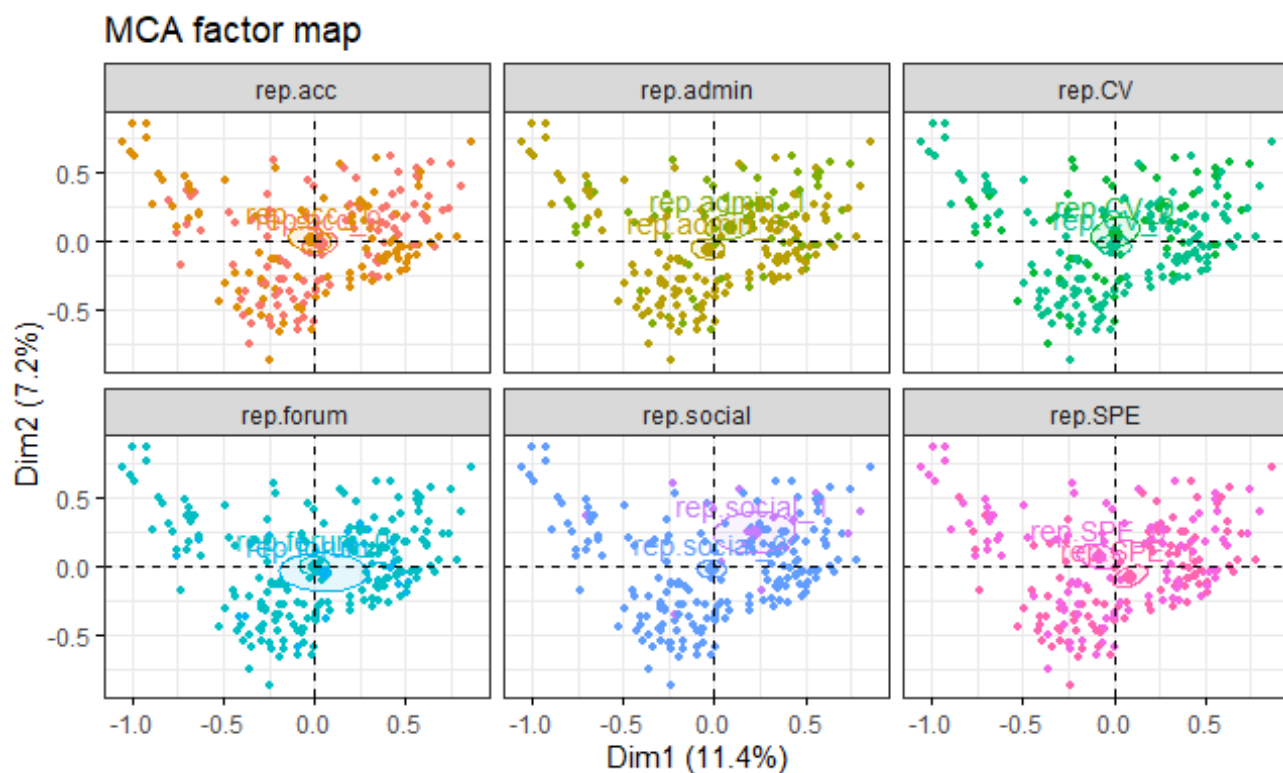
Source : Autrice

Figure 31 : Position des individus sur les deux premiers axes en fonction de leur première demande



Source : Autrice

Figure 32 : Position des individus sur les deux premiers axes en fonction des réponses apportées par l'animateur MOVE



Source : Autrice

Une fois la CHCP réalisée j'ai conçu des tableaux croisés.

*Tableau 53 : Répartition par classe selon la situation vis-à-vis du SPE*

	Inscrits pas suivis	Non concernés	Non inscrits	Suivis	Ensemble
1 Collégiens	0	23,3	0	0	4,7
2 Lycéens étudiants	0	60,5	4,3	3,9	13,5
3 Jeunes primo insertion	13,3	2,3	17,4	23,5	15,3
4 Jeunes en RE	32,7	7,0	17,4	7,8	20,0
5 Adultes étrangers	13,3	7,0	39,1	25,5	17,7
6 Adultes en RE	26,5	0	8,7	29,4	20
7 Adultes RQTH	11	0	13	9,8	8,8
Total	100	100	100	100	100

Source : Autrice

RE : recherche d'emploi ; RQTH : possédant la reconnaissance de la qualité de travailleurs handicapés

*Tableau 54 : Situation au regard du SPE selon la classe*

	Inscrits pas suivis	Non concernés	Non inscrits	Suivis	Total
1 Collégiens	0	100	0	0	100
2 Lycéens étudiants	0	89,7	3,4	6,9	100
3 Jeunes primo insertion	48,5	3	12,1	36,4	100
4 Jeunes en RE	74,4	7	9,3	9,3	100
5 Adultes étrangers	34,2	7,9	23,7	34,2	100
6 Adultes en RE	60,5	0	4,7	34,9	100
7 Adultes RQTH	57,9	0	15,8	26,3	100
Ensemble	45,6	20	10,7	23,7	100

Source : Autrice

*Tableau 55 : Nombre de rendez-vous selon la classe*

	1 RDV	2 à 3 RDV	4 à 6 RDV	7 RDV ou plus	Total
1 Collégiens	80	20	0	0	100
2 Lycéens étudiants	75,9	17,2	6,9	0	100
3 Jeunes primo insertion	42,4	48,5	9,1	0	100
4 Jeunes en RE	76,7	11,6	9,3	2,3	100
5 Adultes étrangers	42,1	42,1	2,6	13,2	100
6 Adultes en RE	53,5	32,6	9,3	4,7	100
7 Adultes RQTH	68,4	26,3	0	5,3	100
Ensemble	60	29,3	6,5	4,2	100

Source : Autrice

Tableau 56 : Tranche d'âge selon la classe

	> de 16 ans	16-25 ans	26-50 ans	> 50 ans	Total
1 Collégiens	90	10	0	0	100
2 Lycéens étudiants	0	86,2	13,8	0	100
3 Jeunes primo insertion	0	97	3	0	100
4 Jeunes en RE	0	86	14	0	100
5 Adultes étrangers	0	5,3	94,7	0	100
6 Adultes en RE	0	2,3	97,7	0	100
7 Adultes RQTH	0	5,3	42,1	52,6	100
Ensemble	4,2	46	45,1	4,7	100

Source : Autrice

Tableau 57 : Sexe selon la classe

	Femme	Homme	Total
1 Collégiens	40	60	100
2 Lycéens étudiants	75,9	24,1	100
3 Jeunes primo insertion	36,4	63,6	100
4 Jeunes en RE	32,6	67,4	100
5 Adultes étrangers	76,3	23,7	100
6 Adultes en RE	62,8	37,2	100
7 Adultes RQTH	89,5	10,5	100
Ensemble	58,1	41,9	100

Source : Autrice

Tableau 58 : Niveau d'études selon la classe

	Vbis et VI	V	IV	III et plus	Total
1 Collégiens	90	10	0	0	100
2 Lycéens étudiants	3,4	51,7	34,5	10,3	100
3 Jeunes primo insertion	57,6	18,2	24,2	0	100
4 Jeunes en RE	11,6	62,8	25,6	0	100
5 Adultes étrangers	50	2,6	13,2	34,2	100
6 Adultes en RE	34,9	55,8	9,3	0	100
7 Adultes RQTH	21,1	52,6	26,3	0	100
Ensemble	33,5	39,1	20,	7,4	100

Source : Autrice

Tableau 59 : Niveau d'expérience selon la classe

	> d'un an	1 à 5 ans	> 5 ans	Total
1 Collégiens	100	0	0	100
2 Lycéens étudiants	86,2	3,4	10,3	100
3 Jeunes primo insertion	84,8	15,2	0	100
4 Jeunes en RE	23,3	74,4	2,3	100
5 Adultes étrangers	23,7	23,7	52,6	100
6 Adultes en RE	2,3	30,2	67,4	100
7 Adultes RQTH	5,3	15,8	78,9	100
Ensemble	39,1	29,3	31,6	100

Source : Autrice



Tableau 60 : Première demande en fonction de la classe

	Admin.	Autre	CV	Job ét.	RE	Rech. form.	Rech. stage	Tot.
1 Collégiens	0	0	0	0	0	10	90	100
2 Lycéens	17,2	0	0	51,7	3,4	10,3	17,2	100
3 Primo ins.	0	0	18,2	0	60,6	18,2	3	100
4 Jeunes RE	2,3	0	46,5	2,3	48,8	0	0	100
5 Étrangers	15,8	0	15,8	2,6	50	15,8	0	100
6 Adultes RE	2,3	2,3	18,6	0	69,8	7	0	100
7 RQTH	5,3	15,8	5,3	0	52,6	15,8	5,3	100
Ensemble	6,5	1,9	19,1	7,9	47	10,2	7,4	100

Source : Autrice

Tableau 61 : Freins liés aux prérequis en fonction de la classe

	Absence de freins	Présence de freins	Total
1 Collégiens	0	100	100
2 Lycéens étudiants	34,5	65,5	100
3 Jeunes primo insertion	24,2	75,8	100
4 Jeunes en RE	72,1	27,9	100
5 Adultes étrangers	57,9	42,1	100
6 Adultes en RE	93	7	100
7 Adultes RQTH	84,2	15,8	100
Ensemble	59,1	40,9	100

Source : Autrice

Tableau 62 : Freins professionnels en fonction de la classe

	Absence de freins	Présence de freins	Total
1 Collégiens	100	0	100
2 Lycéens étudiants	100	0	100
3 Jeunes primo insertion	15,2	84,8	100
4 Jeunes en RE	90,7	9,3	100
5 Adultes étrangers	63,2	36,8	100
6 Adultes en RE	88,4	11,6	100
7 Adultes RQTH	94,7	5,3	100
Ensemble	75,8	24,2	100

Source : Autrice

Tableau 63 : Freins liés à la maîtrise de la langue française en fonction de la classe

	Absence de freins	Présence de freins	Total
1 Collégiens	90	10	100
2 Lycéens étudiants	96,6	3,4	100
3 Jeunes primo insertion	100	0	100
4 Jeunes en RE	100	0	100
5 Adultes étrangers	36,8	63,2	100
6 Adultes en RE	93	7	100
7 Adultes RQTH	94,7	5,3	100
Ensemble	86	14	100

Source : Autrice

Tableau 64 : Freins liés à la maîtrise du numérique en fonction de la classe

	Absence de freins	Présence de freins	Total
1 Collégiens	40	60	100
2 Lycéens étudiants	89,7	10,3	100
3 Jeunes primo insertion	48,5	51,5	100
4 Jeunes en RE	34,9	65,1	100
5 Adultes étrangers	47,4	52,6	100
6 Adultes en RE	23,3	76,7	100
7 Adultes RQTH	36,8	63,2	100
Ensemble	44,7	55,3	100

Source : Autrice

Tableau 65 : Freins sociaux en fonction de la classe

	Absence de freins	Présence de freins	Total
1 Collégiens	100	0	100
2 Lycéens étudiants	86,2	13,8	100
3 Jeunes primo insertion	81,8	18,2	100
4 Jeunes en RE	90,7	9,3	100
5 Adultes étrangers	60,5	39,5	100
6 Adultes en RE	76,7	23,3	100
7 Adultes RQTH	26,3	73,7	100
Ensemble	75,3	24,7	100

Source : Autrice

Tableau 66 : Réalisation d'un CV par l'animatrice MOVE en fonction de la classe

	Pas de réalisation d'un CV	Réalisation de CV	Total
1 Collégiens	0	100	100
2 Lycéens étudiants	44,8	55,2	100
3 Jeunes primo insertion	27,3	72,7	100
4 Jeunes en RE	25,6	74,4	100
5 Adultes étrangers	28,9	71,1	100
6 Adultes en RE	16,3	83,7	100
7 Adultes RQTH	36,8	63,2	100
Ensemble	27	73	100

Source : Autrice

Tableau 67 : Accompagnement par l'animatrice MOVE en fonction de la classe

	Pas d'accompagnement	Accompagnement	Total
1 Collégiens	10	90	100
2 Lycéens étudiants	55,2	44,8	100
3 Jeunes primo insertion	54,5	45,5	100
4 Jeunes en RE	60,5	39,5	100
5 Adultes étrangers	44,7	55,3	100
6 Adultes en RE	46,5	53,5	100
7 Adultes RQTH	47,4	52,6	100
Ensemble	49,8	50,2	100

Source : Autrice

Tableau 68 : Aide administrative en fonction de la classe

	Pas d'aide administrative	Aide administrative	Total
1 Collégiens	90	10	100
2 Lycéens étudiants	55,2	44,8	100
3 Jeunes primo insertion	66,7	33,3	100
4 Jeunes en RE	93	7	100
5 Adultes étrangers	44,7	55,3	100
6 Adultes en RE	74,4	25,6	100
7 Adultes RQTH	68,4	31,6	100
Ensemble	68,4	31,6	100

Source : Autrice

Tableau 69 : Orientation vers le SPE en fonction de la classe

	Pas d'orientation vers le SPE	Orientation vers le SPE	Total
1 Collégiens	100	0	100
2 Lycéens étudiants	79,3	20,7	100
3 Jeunes primo insertion	18,2	81,8	100
4 Jeunes en RE	58,1	41,9	100
5 Adultes étrangers	39,5	60,5	100
6 Adultes en RE	44,2	55,8	100
7 Adultes RQTH	52,6	47,4	100
Ensemble	50,2	49,8	100

Source : Autrice

Tableau 70 : Réponse sociale en fonction de la classe

	Pas de réponse sociale	Réponse sociale	Total
1 Collégiens	100	0	100
2 Lycéens étudiants	89,7	10,3	100
3 Jeunes primo insertion	97	3	100
4 Jeunes en RE	100	0	100
5 Adultes étrangers	81,6	18,4	100
6 Adultes en RE	95,3	4,7	100
7 Adultes RQTH	78,9	21,1	100
Ensemble	92,1	7,9	100

Source : Autrice

Annexe 12 : analyse lexicale

Tableau 71 : Analyse lexicale du discours des animateurs

	Confiance	Accompagne ment	Valeurs Education populaire	Proximité	Centre social	Territoire	Partenaire	Animation	Humain	Frein
Animateur 1	4	11	3	0	3	4	16	3	3	2
Animateur 2	0	7	0	5	8	5	18	1	5	1
Animateur 3	2	8	5	10	3	5	8	1	2	3
Animateur 4	0	4	0	0	2	2	12	0	1	2
Animateur 5	10	20	0	8	5	11	7	2	0	2
Animateur 6	0	4	0	0	7	9	7	1	0	0
Animateur 7	0	5	0	1	1	1	4	1	0	11
Animateur 8	2	3	0	2	15	11	10	7	1	3
Animateur 9	4	3	1	0	16	13	10	3	0	1
Animateur 10	4	10	0	4	3	13	4	8	1	2
Animateur 11	2	3	2	0	4	1	3	2	0	3
Animateur 12	0	4	0	0	9	2	1	0	1	0
Animateur 13	2	14	0	2	5	22	11	11	3	7
Animateur 14	3	6	0	1	4	2	3	0	1	0
Total	33	102	11	33	85	101	114	40	18	37